الأكاديمية الأمريكية للعلوم والتكنولوجيا

الإدارة الدولية والتسويق الدولي

بحث لنيل درجة الدكتوراه

إعداد: زياد خليل قبلان

الأستاذ المشرف Dr.R. Hassan

الإهداء

الى روح امي

فقط لاغير

إذا كنت لا تعرف الى أين أنت ذاهب..

فكل الطرقات ستوصلك الى هناك.

المحتوى

المقدمة

نبذة تاريخية :

يَرَى معظم المؤرخين أن اللافتات الخارجية على المتاجر هي أول أشكال الإعلان .فقد استخدم البابليون ـ الذين عاشوا فيما يُعرف الآن بالعراق ـ لافتات كهذه للدعاية لمتاجرهم وذلك منذ عام 3000 ق.م. كما

وضع الإغريق القدامى والرومان لافتات إعلانية خارج متاجرهم. ولما كان عدد الناس الذين يعرفون القراءة قليلاً فقد استَعمَل التجار الرموز المنحوتة على الحجارة، أو الصلصال، أو الخشب عوضًا عن اللافتات المكتوبة. فعلى سبيل المثال، تَرمز حدوة الحصان إلى محل الحداد، والحذاء إلى محل صانع أحذية.وفي مصر القديمة قام التجار باستئجار **مُنَادِين** يجوبون الشوارع معلنين عن وصول سُفُنِهم وبضائعهم. وفي حدود القرن العاشر الميلادي أصبحت ظاهرة المنادين متفشية في كثير من المدن الأوروبية. وهؤلاء كان يستأجرهم التجار لإرشاد العملاء إلى متاجرهم وإعطائهم فكرة عن سلع وأسعار المتجر.

تأثير اختراع الطباعة: في حوالي عام 1440م اخترع الألماني جوهانس جوتنبرج حروف الطباعة المتحرّكَة. وقد أدَّى اختراعه إلى ظهور أول أشكال الإعلان الموسَّع، كالملصقات المطبوعة والإعلانات الموزَّعة باليد، وإعلانات الصحف اليومية. وفي عام 1472م أخرج وليم كاكستون ـ الذي أدخل الطباعة لأول مرة الى إنجلترا ـ أول إعلان دعائي في إنجلترا، وهو مُلْصَق تم تثبيته على أبواب الكنائس يعلن عن طرح كتاب في المكتبات.

وظهرت أول صحيفة مطبوعة منتظمة في إنجلترا عام 1622م وكانت صحيفة أسبوعية. وفي السنوات التالية ومع بدأ إصدار العديد من الصحف الإنجليزية، أصبح الإعلان هو السمة الرئيسية لكافة الصحف.وفي هذه الفترة ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية وإنجلترا العديد من الإعلانات التي لم تُعِرْ الحقائق أي اهتمام، فالمعلنون كانوا يغالون في الإطراء على سلعهم. وعلى سبيل المثال، فإن الإعلان عن دواء لا يَتطلّب وصفة طبية،كان يُدَّعَى أنه يشفي كافة الأمراض.

ظهور وكالات الدعاية والإعلان: في بداية ظهورها كانت شركات الدعاية والإعلان تعمل شركات وسيطة، أي أنها كانت تشتري من الصحيفة مساحات بسعر مُخفّض ثم تعيد بيعها للجهات التي ترغب في الإعلان. وتُعِدّ الشركات المعلنة الإعلان بنفسها أو تستأجر مُصمِّمي إعلان للقيام بإعداده.وفي عام 1875م بدأت وكالة إن دبليو. أير وولده ـ وهي وكالة إعلان أمريكية مقرها في ولاية فيلادلفيا ـ في إبراز خدماتها الإعلانية للمعلِنين تدريجيًا. فقد وظفت الشركة محررين ورسامين، ونفذت حملات إعلانية متكاملة لعملائها. وهكذا أصبحت إن دبليو. أير وولده أول وكالة إعلان حديثة.

و لا زالت بعض القطاعات التجارية تجهل قوة وفعالية أساليب التسويق المباشر ومن أهمها قطاع التجزئة وخاصة بما يتعلق بالموضة والسلع الثمينة والعقارات وقطاعات البنوك والسيارات والاتصالات. مع العلم أن عدد محدود من الإدارات العاملة في تلك القطاعات باشرت بتسخير جهود في محاولة تثبيت وتنمية الأعمال ورفع مستويات الإنتاجية، إلاّ أن العديد منها لم يتطرق بعد إلى صلب موضوع ضمان استمرارية الأعمال الذي يرتكز أولاً وآخراً على خلق قواعد بيانات عن الزبائن وتوطيد العلاقة معهم ورفع مستوى رضاهم إضافة إلى تقليص الهدر الكائن في استثمارات إعلانية غير "مجدية."
فالنجاح في الأعمال يرتكز على قاعدة بسيطة: لكي تتمكن الشركات والمؤسسات من النمو المتواصل والرقي بمستوى خدماتها من الضروري جداً أن تنتهج استراتيجيات ذات معايير عالية تتمحور حول إرضاء العملاء والحفاظ عليهم ، أيضاً لابد من المؤسسات أن تجهز نفسها بأساليب ونظم إدارة شؤون العملاء وأن تكتسب القدرة على التكيّف مع السوق بظروفه المختلفة.
هذا وأظهرت البحوث والتقارير التي أعدتها جامعة بورديو في الولايات المتحدة الاميركية إن اهتمام الزبائن بمستوى ونوعية الخدمة التي توفرها الشركة أكثر بكثير من اهتمامهم بجودة المنتج نفسه. وخرج البحث باستنتاج بأن ما نسبته 32% فقط من الزبائن استمروا على التزامهم بالمنتج بالرغم من وجود صعوبات واجهوها سواء على صعيد نوعية المنتج أو الخدمة المقدمة من الشركة. كما بينت الدراسة أن 78% من الزبائن الذين لم يواجهوا أي متاعب سواء على صعيد الخدمة أو المنتجات قد عاودوا شراء المزيد من منتجات الشركة. وأظهرت الدراسة أن 89% من مجموع العملاء الذين شملهم المسح قد أظهروا ولاء للشركة التي قدمت مستويات عالية من خدمة العملاء بالرغم من افتقار الجودة لدى المنتج. وتشير التقارير السنوية التي تنشرها جمعيات التسويق المباشر من مختلف أنحاء العالم والتي شملت جميع قطاعات الأعمال، إلى أن حصة استثمار الشركات في أساليب التسويق المباشر شكل ما نسبته

35% - 65% من مجموع الاستثمارات الإعلانية والتسويقية وفقاً لمدى النمو الاقتصادي للدولة. بينما أشارت إحصاءات صناعة التسويق في منطقة الشرق الأوسط الى أن الاستثمار في أساليب التسويق المباشر في المنطقة لم يتعدى بعد نسبة 5%.

والتسويق في اللغة هو طلب السوق للبضائع والخدمات، واسم المكان السُّوقِ ويعني مَوْضِعُ بَيْعِ وشِراءِ البَضائِعِ، أَيْ مُخْتَلِفِ الْمَوادِّ التِّجارِيَّةِ وهو أيضاً الموضع الذي تباع فيه الحاجات والسلع وغيره، وأما الفعل "سَوَّقَ البِضاعَةَ" فمعناه صَدَّرَها، أي طَلَبَ لَها سُوقاً.

على أن تعريف التسويق في أذهان الكثير من الناس هو واحد من اثنين: هو كل ما يجعل عملية البيع تتم بنجاح، أو الدعاية والإعلان. بالطبع، تعريف التسويق يشمل هذين المعنيين، لكنه أشمل من ذلك وأوسع بكثير.

فالتسويق هو جميع النشاطات المتعلقة بتلبية رغبات الزبائن والعملاء، مع تحقيق ربح أثناء ذلك.

إذا وضعنا التعريف على شكل نقاط توضح المعنى لقلنا أن التسويق يشمل:

- معرفة وتحديد جماعات المستهلكين والأسواق المحتملة
- تحديد أي فئات المستهلكين يجب أن تستهدفها بخدماتك، أي تحديد الأسواق التي يجب أن تتعامل معها
- تحديد حاجات ورغبات أولئك المستهلكين الذين ستستهدفهم بخدماتك، وما هي السلع و/أو الخدمات التي يمكنك توفيرها/تصنيعها/تقديمها لتلبي هذه الرغبات والحاجات
- معرفة كيف يفضل المستهلكون استخدام منتجاتك/بضاعتك وخدماتك
- تحديد المنافسين وما الذي يقدمونه من خدمات منافسة (عموماً وتفصيلاً)
- تحديد السياسة التسعيرية المناسبة (وضع الأسعار لما تبيعه) وتحديد الطريقة المناسبة لعرض خدماتك على الزبائن المحتملين
- تحديد الطريقة التي يفضل العملاء المحتملين التعامل بها مع ما تبيعه لهم
- ما المقابل المادي (المالي) الذي يرغب العملاء في دفعه مقابل الشراء، وكيف يرغبون في الدفع
- كيفية تصميم المنتج/الخدمة والطريقة المثلى لشرحه ووصفه – بطريقة تدفع العملاء إلى الشراء منك تحديداً وليس من المنافسين، أي تحديد القيمة المضافة التي ستقدمها للعملاء إن هم تعاملوا معك أنت.
- كيف يجب تعريف شركتك أو منتجاتك أو خدماتك في السوق من وجهة النظر جميعاً (سواء كانوا عملاء محتملين أم لا) – رسم السياسة العامة بخصوص شهرة وسمعة الاسم التجاري والعلامة التجارية
- التفكير في، وتصميم وتطوير وإطلاق ومتابعة الحملات الدعائية، والتي تتضمن الدعايات والإعلانات والعلاقات العامة (مع الناس ومع الصحافة ووسائل الإعلام) وفريق المبيعات وفريق خدمة العملاء
- هذه القائمة لا تنتهي ودائمة التجدد والزيادة .

وضع عبقري التسويق، دكتور فيليب كوتلر، تعريفاً عامًا للتسويق، سماه الأربعة حروف P أو (فور بيز) حيث حصر التسويق في أربعة أشياء، تبدأ كلها بحرف ال بي في اللغة الإنجليزية، والأربعة هي:

Product وهو صنع/إنتاج/تقديم ما يرغب فيه المستهلكون/العملاء/الزبائن (فعليين ومحتملين)

Place وهو تقديم ما يرغبون فيه من خلال الطرق والسُبل التي يريدها أولئك المستهلكين

Promotion وهو إعلام أولئك المستهلكين بتوفر ما يرغبون فيه لديك

Price وهو توفير ما يرغبون فيه بالسعر/المقابل المادي الذي هم مستعدون لدفعه (المناسب لهم)

هل تلاحظون شيئًا هنا؟ عودوا لقراءة هذه الأربعة مرة أخرى لكن احسبوا كم مرة استخدمنا فعل **يرغب**؟ هذا هو تعريف التسويق في عصرنا الحالي.

لا يجب أن يغيب عن ذهنك وتفكيرك القواعد الأساسية: يجب التركيز على تحديد ومعرفة متطلبات ورغبات المستهلكين/العملاء/الزبائن، ثم نركز على تلبية هذه الرغبات في الوقت المناسب، مع تحقيق الربح المناسب، بشكل مناسب للمستهلكين ولمؤسستك ولك.

يمكننا الزعم بأن التسويق فلسفة وسلوك مبني على العملاء والمستهلكين، والتي يجب أن ينتهجها جميع العاملين في المؤسسة الشركة، بدأً من أقل موظف وانتهاءًا بالمدير. إذا حققت هذه السياسة بنسبة 100% على أرض الواقع فأنت قد فهمت معنى التسويق تمامًا.

نختم بما سبق وسردناه من كلام فيليب كوتلر حيث قال في كتابه التسويق من الألف الى الياء:
"لا تعتبر التسويق على أنه فن تصريف منتجات الشركة وحسب، ولا تخلط التسويق مع البيع، لأنهما "يكادان" يكونان ضدان، بل اعتبر التسويق على أنه فن خلق قيمة جديدة غير مسبوقة ذات أهمية للمستهلك، فتساعد المستهلك على أن يحصل على قيمة أكبر من عملية الشراء".

إذن فالتسويق هو الجزء الحيوي من خطة العمل.

تحدد لك خطة العمل الى أين تذهب (الأهداف الموضوعية) ، وكيف تصل الى المكان المقصود . فبدون الخطة يعوم العمل فلا يتجه الى مكان محدد ، والعمل الذي لا يكون له وجهة محددة لا يصل عادة الى أي مكان .

(إذا كنت لا تعرف الى أين أنت ذاهب ، فكل الطرقات ستوصلك الى هناك)

الفصل الأول

مدخل إداري

إدارة المؤسسات:

من الطبيعي أن يواجه القائمون على الأعمال سواء على صعيد إدارة المؤسسات أو إدارة الأفراد أو الدول يواجهون ضغوطات تعصرهم وتؤذيهم و تجرهم إلى هذا الاتجاه أو ذاك.. وتظهر هذه الأزمة في إدارة الحكومات والدول في مستوى وفي إدارة المؤسسات في شكل آخر وفي إدارة الأفراد في صورة ثالثة ولعلنا إذا التقينا بأكثر المدراء على اختلاف مهامهم ومستوياتهم وسألناهم السؤال التالي: ما هي

ابرز المشاكل التي تقلقكم في الغالب وتهدد كيانكم بالخطر؟ سنجدهم يتفقون في الغالب على أمور عدة من أبرزها:

1 ـ توقعات الأفراد المتزايدة منهم إذ الكل يحب أن يلبى طموحه ويصل إلى أغراضه أو تطبيق ما يراه صالحاً للجميع فيلح في الاستجابة ويضغط باتجاهها.
2 ـ إحباط الأفراد النفسي وفتور الهمم في مواصلة العمل بحماسة واندفاع، موعزين ذلك لأسباب وعلل عديدة ربما تصح بعضها وربما لا تصح.
3 ـ فقدان الرجال المناسبين للمواقع المختلفة الذي هو في نتيجة الأمر ينعكس على سوء الأوضاع أو تراجعها وفي أحسن الأحوال مراوحتها. وهذه الأزمات هي التي تقع في جدول الإدارة ومن بعدها يبدأ بعضهم يتحدث عن الأزمة الرابعة موعزين الأزمات إلى المعرقلات الخارجية التي يسببها لهم الخصوم السلبيون في العمل أو قل المنافسات السلبية التي تمارسها الأطراف الأخرى لوضع العراقيل أمام تقدمهم واستقرارهم. أو يسببها لهم شح المال وضعف الاقتصاد وغير ذلك من أزمات ومشاكل.
هذه هي ابرز المشتركات التي يتفق عليها المدراء وأصحاب الرأي والنفوذ في المؤسسات العاملة في الغالب وهو أمر تؤكده التجارب الناجحة في المؤسسات المتفوقة كما تؤكده التجارب الفاشلة للمؤسسات الأقل تفوقاً..
وذلك لأنّ التقدم والبناء عاملان لا يحصلان بكثرة المال ولا كثرة الأعوان والأنصار دائماً وأن كان لهذين العاملين الدور الكبير فيهما..
وإنّما التقدم الحقيقي والبناء العالي المستقر يبدأ من الإرادة أولاً.. ونعني بها إرادة الأعضاء المنتمين إلى المؤسسة على التغيير والتطور والسعي نحو الأفضل وإرادة المدراء على التفاهم والتعاون وبذل الوسع معهم لتدبير أفضل في هذا السبيل..
ومن الواضح أنّ أيّ تعثر في أحد الجناحين يمكن أن يعرقل العمل ويصيبه بالتراجع كما أنّه ـ وعلى أفضل الفروض ـ يصيب أفراده بالشلل وفتور الهمم وعلى أسوءها يصيبهم بالانقسام والتبعثر في اتجاهات مختلفة. إلاّ أنّه تبقى المسؤولية الأكبر والمهمة الأصعب على المدير الطَموح الذي تهمه قضايا مؤسســته ومستقبل إخوانه وأصدقائه العاملين معه فضلاً عن أهدافه العليا التي من أجلها يخدم ويبذل جهده ويصرف عمره ولو ألقينا نظرة إلى النقاط المتقدمة.. سنجد وبكل بساطة أنّ النقاط الأولى هي أكثر أهمية من الثانية بلا أن نقلل من أهمية الثانية أو نتغافل عن دورها المباشر في قوة المؤسسة وضعفها إلاّ أنّه لا ينبغي أن نغفل عن الحكمة التي تقال في الحروب والمعارك..
(لا فائدة من سلاح متطور خلفه رجال غير شجعان)
كما يجب أن لا ننسى الحكمة الأخرى التي تقال في بناء الحضارات:
(أن الحضارة ليست بالعمران والصناعات والرفاه وإنما الحضارة بالإرادة)
ومعنى الأولى.. أن الذي يمتلك إرادة على الأقدام والتحدي والصمود فهو المنتصر وإن كان سلاحه خفيفاً.
ومعنى الثانية.. أن الذي يمتلك إرادة التحضر هو الحضاري وهو الذي سيصنع الحضارة في آخر المطاف.

فانّ الإرادة هي العلة الحقيقية المحدثة بل والمبقية لكل شيء ـ كما يقول الحكماء ـ وبلا إرادة لا تحدث حضارة ولا تحقق أي أمة انتصاراً..
بل بلا إرادة تـنهزم حضارات قائمة وتقوم أخرى مكانها..
ومن الواضح أن الإرادة دائـماً بحاجة إلى صنع وتهذيب وتفعيل حتى تقوى على المزيد، وذلك هدف لا نـصل إليه ما لم نهتم ببناء الأفراد ورعايتهم رعاية مستمرة وحكيمة تبني أفـكارهم وتكوّن شخصياتهم على أساس منطقي وسليم يوازن بين الأهداف والإمكانيات والمنافع والمضار.

المدير الناجح

ومن هنا نستطيع أن نحكم على المدير الكفء والناجح، من خلال تعاطيه وتعامله مع هذه الحالات ،إذ لا

شك أن الطموحات التي يتطلع إليها الأفراد والتوقعات المتزايدة أمر يلازم حياة البشر على اختلاف مستوياتهم وأهدافهم إلا أن القاعدة التي ينبغي أن نلتفت إليها في إدارة المؤسسات: ليس كل توقع ينبغي أن نستجيب له ولا من الحكمة أن نردها جميعاً فبعضها صحيح والصحيح لابد من التعامل معه بإيجابية.

والخطأ لا يكفيه الرد وعدم الاستجابة ما لم نضع له **علاجا**ً يحل الأزمة والا سينعكس مرضاً يكبر ويزداد توتراً بمرور الأيام.

بل قد يعود ـ كما يعود في غالب الأحيان ـ عند العديد، إلى حالة نفسية خطيرة تصيب صاحبها بالإحباط والإحســاس بالفشل وربّما زعزعــة الثقة بالآخرين وخصوصاً بالمدراء المسؤولين وفي النتيجة تنعكس على همم الأفراد وتشلها عن الحماسة والاندفاع لبذل المزيد،هذه قضية صعبة من شأنها أن تشعرنا دائماً بنقصان الرجال وقلة الكفاءات وعدم وجود الرجل المناسب للمكان المناسب.

ولا أظنّ أن المدير الناجح يغفل عن هذه السلسلة المترابطة من التهديدات التي ما أن تنتهي واحدة حيث تبدأ الأخرى لتعكس في نتيجة الأمر الحالة السلبية على العمل والعاملين وتصيب المؤسسة والجهاز بالشلل أو بالتراجع والبقاء في آخر القافلة.

لذلك لا مجال للغفلة عن الأولى لنقف أمام الثانية، كما لا مجال لنسيان الثانية حتى نمنع حدوث الثالثة..

لهذا فانّ أولى مسؤوليات المدير وأهمها.. هو المتابعة الدائمة لأجواء العمل وشحذ الهمم وضخ النفوس بالحماس والاندفاع و تكثيف التواصل والحوار وتوحيد الأفكار أو تقريبها..

إن العمل لا يكتمل بالعضلات فقط ولا بالأفكار فقط بل بهما معاً وما لم يحدث تناغم جيد بين الأفكار والطاقات فان المشكلة ستبقى مستعصية.

بعض المدراء في العديد من المؤسسات يكرّسون جهودهم على البعد الأول وآخرون في مؤسسات ثانية يهتمون أكثر في البعد الثاني ومع ذلك يشعرون بعدم تحقيق الكثير من الغايات والطموحات المرسومة من دون أن يلتفتوا إلى الخلل بشكل دقيق.. إنّ المؤسسة الكاملة تطير بجناحين لا بجناح واحد وهما الفكر والعمل كما أنّ المرء يطير بهمته كما يطير الطائر بجناحيه والجناح الواحد لا يقوى على إنهاض العمل بشكل جيد ومتفوق ما لم يكتمل بحليفه. مثلما الطائر لا يقوى على التحليق بجناح واحد..

صحيح أن أزمة المال وفقدان الدعم وأيضاً الأزمات الخارجية قد تسبب لنا المزيد من التعثر، إلاّ أنّه تبقى النتيجة مرهونة بإرادتنا على الصبر والاستقامة وتحقيق النجاح في قسم كبير منها كما أنها مرهونة بمدى تعاوننا وتنسيقنا وتكامليتنا في الأدوار والمهام في سد الثغور وردم الهفوات ورفع النواقص في قسم كبير آخر منها.

فالعديد من المؤسسات التي تمكنت من أن تحل أزمة المال وأزمة المشاكل الخارجية وخصوصاً السياسية بالتحالفات وغيرها،ظلت تراوح في مكانها، وإذا حققت بعض النجاحات فهي تبقى أقل من المتوقع والمنظور بالقياس إلى الإمكانيات المتاحة لها والأشياء تعرف بأضدادها.وهنا نلفت أنظار الأخوة المدراء إلى ملاحظة وهي: أنّنا قد نساهم أحياناً في المزيد من الأزمات داخل المؤسسة على الرغم من أنّا لا نقصدها، بل نتألم منها ونبذل المزيد من الوقت والجهد والمال من أجل وضع حلول لها.

وهذا قد نتصوره غريباً في بادئ الأمر إلاّ أنّنا إذا دققنا في أساليبنا في التعاطي مع الأمور نجد أنّنا نكرس بعض الحالات السلبية من حيث لا ندري.. وهو أمر يكلفنا الكثير وهذه الملحوظة باختصار هي (كيفية التعاطي).

إنّ التعاطي الصحيح والمدروس مع الضغوطات المستمرة والتوقعات المتزايدة له تأثير كبير في الحفاظ على مستوى جيد للمؤسسة والعاملين فيها وعكسه يعطينا نتائج معكوسة أيضاً..

إنّ بعض المدراء يساهمون مساهمة كبيرة في زيادة الضغوط عليهم عندما يتخذون سياسة مبهمة يلفها الغموض.. والبعض الآخر يزيد أمره إعضالا عندما يبني سياسته على الارتجاليات والقرارات الفورية المزاجية..

وهناك قسم آخر من المدراء يعانون من ارتفاع نسبة التوتر والخلافات مع العاملين معهم لأتباع الصرامة والحديدية المتشددة في التعامل، فهم مدراء حديديون على الاصطلاح والمدير الحديدي لا يبقي له صديق في الغالب.

ونقطة فشل القسم الأول هي أنّ الغموض المشهود في أساليبه وسياسته يجعل الأفراد في توقع مستمر

لأنّهم لا يعرفون بالضبط كيف يتعامل حتى يعرفون حدوده، كما يضعون لهم حدوداً.. وبالتالي فأن عدم تشخيص الدوائر الخضراء من الحمراء في منهجية المؤسسة وسياستها أو قل ما هي حدود الرفض والقبول بين الإدارة والعاملين من شأنه أن يخلط الأوراق ويزيد الأزمة أزمات.
بينما الثاني يبقي الباب مفتوحاً على مصراعيه لمن أراد أن يدخل أو يخرج بلا حساب وهذا وحده كاف لإخلال النظم والعودة بالمؤسسة إلى الوراء.
والثالث يزيد العمل انقسامات تلو انقسامات ويحكم على أفراد العمل بالعداء والتخاصم وهو أول أمراض الفشل.
إذن ما هو الحل؟
الحل.. هو التعامل المنطقي المدروس.. وهنا ملاحظات:
معيارية النجاح..
الأولى: أنّ معيارية النجاح في المؤسسة تتقوم بازدياد أواصر المحبة والتفاهم بين أفرادها أولا وازدياد الاحترام والتقدير والتفاهم بين الأفراد والمدراء ثانياً ومن ثم المستوى العام في تحقيق الأهداف المرسومة ثالثاً..
وهذه العوامل الثلاثة من الصعب إيجادها ما لم يشعر الجميع بأنّ المؤسسة جزء منه وهذا شعور عميق لا نتوصل إليه ما لم تسود العلاقات المتبادلة بيننا روح الحوار المفتوح والمشاركة في الرأي والمساهمة في اتخاذ القرار فانّ القرار الموحّد يصنع إرادة موحّدة أيضاً وقلنا أن الإرادة العلة الأقوى في صنع كل شيء.
ومن الواضح أن هذا أمر صعب على المدير الذي لا يميل إلى بذل المزيد من أجل إيجاد الثقة والتواصل مع الأفراد إلا أنّه أمر ممكن وضروري عند المدراء الذين تهمهم مؤسساتهم وأفرادهم وأهدافهم في آن واحد..
وفوائد هذا الأسلوب لا تنحصر في بعد واحد بل أبعادها تغطي مساحات كبيرة من العمل فهو:
1 ـ يجعل الأفراد على إطلاع جيد بأوضاع العمل والمؤسسة من الداخل والخارج بما يعرّفهم على المشاكل الحقيقية وحدود الإمكانيات المتاحة وما هو الممكن وما هو غير ممكن وهو من شأنه أن يقلل بنسبة كبيرة من نسبة التوقعات كما يحدد من النظرة المثالية التي يتصف بها بعض الأفراد في تقييم الأمور وبالتالي الحكم على المدراء والمسؤولين بالتقصير وغيره.
2 ـ يعطي الأفراد حماساً متدفقاً وشعوراً بالرضا يدفعهم لبذل المزيد من أجل التفاهم والتعاون والتنسيق وهو علاج جيد لحالات الإحباط النفسي وفتور الهمم التي يتعرض لها بعض الأفراد في الغالب بسبب عدم الإطلاع الكافي على الأوضاع أو عدم المشاركة في الرأي بشكل جدّي وفعال.
3 ـ انّه فرصة جيدة لبروز الطاقات الخلاّقة ،بل هو فرصة أخرى أيضاً لتربية الأفراد المناسبين لاحتلال المواقع وملأ الفراغات وأخيراً هو أسلوب حكيم يضع المؤسسة في مصاف المؤسسات المتفوقة والمتحلية بالقوة والتماسك الداخلي وبالجهد والمثابرة والتخطيط الجماعي المشترك والتي هي من أبرز عوامل نجاح المؤسسات.
كيف نتعامل مع الضغوطات..؟
وضوح المنهج.. ونقصد منه وضوح المدير في تعاطيه مع الآخرين.. ولكي نوضح هذه الفكرة بشكل مختصر نقول:
كيف يتعامل المدير مع الضغوطات المستمرة..؟
الإجابة على هذا السؤال تجعل المدير في الغالب في مصاف الأكفاء القادرين أو تحكم عليه بالضد..
طبعاً.. عرفنا أن بعض الضغوطات منطقية وصحيحة والحكمة تستدعي من أي مدير منا أن يتعامل معها بإيجابية هذا في حالة القدرة وأما في حالة فقدان القدرة فيمكن أن نتكفل بحلها عبر المشاركة في القرار ، فإننا لا نعدم في هذه الحالة أن نجد من يتكفلها عنّا من القادرين بالفعل أو بالقوة أو نكون قد وفرنا فرصة جيدة للطرف الضاغط ليتفهم عجزنا عن الأمر بما يمنع من سوء الظن وحدوث تصورات خاطئة تنعكس عليه وعلينا سلبياً.
ولكن الكلام في الضغوطات المتزايدة غير المقدورة أو المقدورة و لا تدخل في أولوياتنا ماذا نصنع؟

أن بعض المدراء يزيد أزماته بنفسه عندما يسمح لنفسه بتقبل الضغوطات من دون وضوح في رد الفعل.
إنّ بعض المدراء يجدون صعوبة شديدة في رفض الضغوطات أو الطلبات خوفاً من التقييم السلبي لهم من قبل الآخرين.. أو خوفاً على سموّهم الأخلاقي والنفسي من الرد أو حرصاً على مشاعر الطرف الآخر.. وهي أمور مهمة وجديرة بالمراعاة والتقدير، إلاّ أنّ هذا لا يمكن الاعتماد عليه كقاعدة كليّة تنطبق في كل الموارد.
بل هناك العديد من الضغوطات التي يواجهها المدراء تحتاج إلى إجابة واضحة ودقيقة وفي نفس الوقت تكون مدروسة.
أنّ الإجابة الواضحة في الكثير من الأحيان تجعلنا في منجى من الضغوطات المتكررة أو التوقعات المتزايدة وترسم للجميع حدود التعامل الممكن والمقبول وغير الممكن أو غير المقبول.. وبذلك نكون قد خففنا من شدة الكثير من الأزمات النفسية والتوترات التي تحدث بين أعضاء المؤسسة أنفسهم وبينهم وبين المدراء.
وبتعبير آخر.. نكون بهذا الأسلوب قد وفرنا لمؤسستنا قدراً اكبر من فرص النجاح وأنقذناها من أخطار الفشل.
ونحن لا ننكر أنّ لهذا الأسلوب بعض المضاعفات السلبية إلاّ أنّنا إذا أجرينا معادلة للربح والخسارة ، نجد أنّ ما نربحه فيه أكثر ممّا نفقده منه وبالتالي لابد من ارتكاب الأهون ضرراً.. في حال انعدام الأفضل.
وحتى يدرك المدير ماهو الأفضل عليه أن يطرح على نفسه الأسئلة التالية ليتوصل إلى قرار ناجح..
-ماذا أفعل عندما يحاول الآخرون ـ شعورياً أو لا شعورياً ـ الضغط عليّ والتحكم برأيي؟
-ما هي الأجوبة التي تزيد الاحترام والثقة بيني وبين الطرف الآخر؟
-أي الخيارات يحقق لي وله الدرجة الأكبر من التراضي والاقتناع؟
-أي الخيارات يحفظه كعضو في المؤسسة أو كصديق لها ويحفظ حقوقي ووظيفتي كمدير -- -هل ينبغي أن اجمع بين القدرات المتاحة وبين الأولويات؟
والظاهر أن الأجوبة عن هذه الأسئلة سوف تجعل الطريق أمامنا واضحاً في انتخاب الأفضل. ونعود ثانية إلى طرق موضوع الإجابة الواضحة فنقول:
إذا كان الجواب ـ لا ـ في مقابل الضغوطات الموجهة إلينا، فينبغي أن نعلنها بشجاعة ووضوح وحكمة لأنّنا بذلك نكون قد رسمنا حدودنا التي نتحرك فيها.. فليعذرنا الآخرون عن غيرها إذن..

فوائد.. لا:
هذا الجواب يوفر لنا الكثير من المعطيات والفوائد وبشكل مختصر نقول: أنّه:
أولاً: يجعل الطرف الآخر على بيّنة من أمره في التعامل معنا لأنّنا نكون قد وضعناه أمام واقعنا وأطلعناه على حدودنا وما هو بمقدورنا وما هو خارج عن مقدورنا وربّما نقول أطلعناه على ما هو في مصلحتنا وما ليس من مصلحتنا وعلى ماذا يمكن أن نوافق وعلى ماذا لا!! وفي غير هذه الصورة فأنّنا في الغالب نكون قد أجبرنا الآخرين على تجاوز مصالحنا والعبور علينا من زوايا مختلفة من أجل جرنا إلى ما يريدون..
والسبب أحيانا هو نحن، لأننا غير واضحين معهم وهو يكفي لأن يعطيهم اعتقاداً بأنّهم قادرون على أن ينالون منّا ما هو في مصلحتهم ،متصورين أنّ هذا لا يتعارض مع مصالحنا أو أنّنا نصفح في أمثالها طالما أنّنا لا نصرح ولا نعترف بـ لاـ أو ـ نعم.
ثانياً: حينما لا نكون واضحين فأنّنا قد نُحرم من فرص كبيرة للنجاح..
لأنّ غموضنا يجربا للمزيد من الضغط، ومن الطبيعي أنّنا سنحاول التخلص منه بشكل أو بآخر وهو يكفي لإثارة المزيد من المشاعر السلبية فيما بيننا.لأنه من جهة ربّما سيرسم لنا صورة مشوّهة لدى الآخرين تصورنا بأنّنا كاذبون نكذب عليهم في التعامل أو أنّنا نخدعهم نقول شيئاً ونعمل ما ينافيه، أو يصورنا أنّنا لا نقدّر الآخرين ولا نحترم آراءهم، أو أنّنا متفردين بالرأي لا نحب استماع الرأي الآخر

وهو من شأنه أن يزيد من انزعاجهم تجاهنا..
كما أنّنا سنشعر بالانزعاج الكثير من طرفنا أيضا لما نعانيه من وطأة ضغوطه وفي الآخر فأمّا نتهرب منه أو نشعر بعدم التحمّس في التعاطي معه وهي سلوكية تتضح بسرعة على قسماتنا وجوارحنا وفي الفروض الأسوأ ربّما نتوصل إلى أنّ صاحبنا لجوج الطبع وسيّء النيّة يحاول أن يحصل على مصالحه وربّما أطماعه بأي طريق كان بل ـ وفي الفرض الأسوأ ـ يريد أن يجعلنا جسراً لرغباته.. وهذه مشاعر تكفي وحدها لتمزيق الصفوف وزعزعة الثقة وعرقلة فرص التفاهم والتعاون والتنسيق.
أمّا الجواب الواضح والمدروس من أول يوم ،وأن كان يتضمن بعض المساوئ إلاّ أنّه بالمحصلة الأخيرة خسارته أو مساوئه أقل بكثير من الغموض أليس كذلك؟!
ثالثاً: ربّما يجسد عندنا ـ عدم الوضوح ـ تطبيق المثل القائل (القشّة التي قصمت ظهر البعير) في أخلاقنا وتصرفاتنا فعندما يصعب علينا أن نقول ـ لا بصراحة وحكمة والمجاملة بالتي هي أحسن فأنّنا في الغالب سنقع ضحية تكاثر الضغوطات والوقوع ضحيّة طلبات الآخرين لا لمرة واحدة بل لمرّات ومرّات لأنه يجعلنا على المحك دائماً، فأن استجبنا لبعض دون بعض ـ لحكم ومصالح نحن نعرفها _إلاّ أنّه في الغالب لا يعرفها الآخرون ـ يضعنا في الميزان مميزين ومفرقين في التعامل.
وأن استجبنا للجميع فهو يضعنا في عسر وحرج شديدين..
وبمرور الزمن وتكرار التجارب ربّما سينمو عندنا الشعور بالأذى والإحباط من الآخرين ـ سواء نريد أو لا نريد ـ وهذان عاملان يعدّان من أهم مثيرات الشعور بالغضب والمحفزات لعدوانية الإنسان.
ومن الثابت في علم النفس.. أنّ الغضب شأنه شأن سائر الانفعالات الإنسانية مهما حاول الإنسان أن يكتمه فأنّه في آخر المطاف سيجد منفذاً للتعبير عن نفسه. ولذا نجد أنّ بعض الأفراد عندما لا يسمحون بظهوره حيال الفرد أو الموقف الذي أغضبهم فأنّهم يفجرونه حيال شخص آخر بريء أو موقف آخر لا يستحق كل هذا الغضب (كما قد يحدث هذا لنا جميعاً في البيت أو المؤسسة أو أي مكان آخر).
وكم من زوج فجّر غضبه المكبوت في الشارع اتجاه زوجته وأطفاله وبالتالي كلّفه الكثير.. ومن الواضح إنّ الغضب المكبوت عندما يجد طريقه للظهور فأنّه سيكون مضاعفاً وقاسياً وأكثر نشازاً من الموقف الذي ظهر في وجهه..
وفي بعض الأحيان يسبب الغضب المكبوت حالات عدائية في نفس الإنسان تجعله عدوانياً تجاه الجميع وحاقداً على الجميع ومعلوم أنّ هذا المرض إذا استمر يستفحل في نفسه وبالتالي فانّه يتفجّر بشكل انتقام وحدوث المشاكل الأكبر والأكثر ضرراً كل هذا وغيره كان يمكن لنا تجنبه إذا عبرنا عن واقع الأمر من اللحظة الأولى ـ لا ـ.

قيادة المؤسسات:

تتعدد مفاهيم الإدارة تبعاً لطرق فهمها وممارستها من قبل الأشخاص، أو تبعاً لاختلاف الأهداف والوظائف، ففي الوقت الذي قد يراها البعض أنها علم، يراها آخر أنها فن وممارسة، والفرق جوهري بين العلم والفن، فإن العلم يقوم على توافر القوانين والقواعد والأسس والمناهج التي تطبق في مجال القيادة والعمل، بينما الفن يقوم على التجربة والذوق وردود الأفعال الإنسانية الشخصية والجماعية.. ولعلّ التعريف الذي جمع بين العلم والفن هو ما جاء في موسوعة العالم المعاصر -لاروس- وهو: فن وعلم إدارة المؤسسة، ويتألف ذلك من قيادة الأفكار و البشر لتحقيق نتائج مؤكدة.. وهو تعريف يجمع بين ضوابط العلم ولا يغفل عن الطبائع الأولية للبشرية وممارساتهم اليومية التي تختمر بالتجارب والاختبارات والمشاعر، لكننا إذا تأملنا في قيمة الإنسان وكرامته ودوره العظيم في تكوين الحياة السعيدة وإنجاز المهام الصعبة بما يمتلكه من عقل ثاقب وصبر وجّد ومثابرة وإرادة ،وإذا تأملنا في دوره الكبير في خلق التعاسة والشقاء وجر الحياة إلى الويلات وتجاوبه السريع مع المتغيرات والطوارئ بما قد يعيشه من قلق واهتزاز وضعف في الشخصية والإرادة أو التفكير.أقول: إذا تأملنا فيما يمتلكه الإنسان من عناصر قوة وضعف وانتصار وهزيمة وسعادة وشقاء، نجد أن الإدارة الحقيقية هي تلك التي تقوم على **تنمية البشر وتطوير قدراتهم وتهذيب ملكاتهم** في مسيرة الحياة الشخصية والعامة، كما أن القيادة

الحقيقية تتلخص في السيطرة على الأرواح والقلوب وتبديل الإنسان الميكانيكي أو الآلي الذي ينجز أعماله حسب الوظيفة التي يتقاضى في مقابلها أجراً أو حسب الخوف على فوات المصالح أو الوقوع في الأضرار -كما هو الغالب في الأعمال الإدارية على أي مستوى وصعيد- وتبديله إلى مفكر عظيم، وطاقة جبارة طامحة إلى السمو والرقي بروح الشعور والمسؤولية بدوافعها الذاتية وأهدافها الكبرى وتطلعاتها العالية وهذا ما يطمح إليه الجميع ويسعى لتحقيقه. وهنا يكمن أحد أهم مرتكزات دعوات السماء وتوجيهها إلى البشر.. حيث تتلخص الرسالات السماوية بفكرة واحدة مشتركة هي: صناعة الإنسان وصياغة ضميره وشخصيته بما يليق بكرامته وسمو عقله وعلو مكانته بين المخلوقات ليكون القدوة والأسوة والمثال الذي يحقق الغرض من الخلق والتكوين، هذا في المؤسسة الكبرى من التكوين والتشريع. وكذلك الحال في المؤسسات الصغرى سواء كانت في مدارها الأوسع كالحكومات والأنظمة أو المدار الأضيق في المؤسسات والوزارات والدوائر..أو في الشركات والمؤسسات التجارية والصناعية والخدمية الخاصة، حتى ينتهي إلى الأسرة التي هي أصغر المؤسسات تكويناً وأعظمها رسالة وهدفاً. ومن هنا وجدنا أن أفضل أسلوب يجمع بين ضوابط الإدارة وقيم الإنسان هو (إدارة المؤسسات بالقيم الإنسانية) وذلك لتضاؤل سائر القيم الأخرى -كالثروة والسلطة- أمام قيمة الإنسان وهدفه ورسالته.. ومن الواضح أن الإدارة بواسطة القيم لا تستلزم إلغاء الجوانب الإدارية الأخرى كالإدارة بواسطة المال أو المناصب أو الإدارة بواسطة القوة؛ بل قد يجعلها وسائل أو طرقاً حكيمة - في بعض الأحيان - للإدارة بالقيم الإنسانية الفاضلة؛ لأن الإدارة بالقيم تتقوم بالعلم ثم الفن ثم الضمير والخلق العالي.. لذلك فأنها في الوقت الذي تعمل بالرحمة والمحبة والاتحاد والتماسك الروحي وتحفز الإنسان لإنجاز الأدوار بقناعاته وإرادته، لا تنسى الحدود والضوابط العلمية القائمة على الحاجات والقدرات والتخطيطات لقيادة العمل إلى الأفضل، كما لا تهمل التجارب والاختبارات الإنسانية في الفعل ورد الفعل في ساعات الرضا والغضب والقوة والضعف لضمان السلامة في الإنجاز مع حصد جيد للأرباح أو تخفيض من مستوى الأزمات والخسائر. ومن هنا قد نقول: (إن الإدارة بالقيم هي فوق المعايير الثابتة التي يحددها علم الإدارة الذي يدرس في الجامعات والمعاهد أو الذي تقوم عليه هياكل الدول والمؤسسات - في الغالب - كما أنها أوسع مجالاً من غيرها لأنها تضم تحت جناحيها إيجابيات سائر الطرق الإدارية، وتزيد عليها باهتمامها بالإنسان وتربيته وتهذيبه وتحويله من آلة إلى عقل ومن خاضع مستسلم للقرارات إلى مفكر حر يعمل بقناعاته وبما يمليه عليه المنطق السليم ومعايير الصواب في العمل، من قبيل الشورى واحترام الرأي الآخر والتجاوب مع المشاعر الإنسانية النبيلة.

ومن هنا نعرف أن إدارة الأعمال من المهام الصعبة والشريفة وستكون أصعب وأشرف إذا اندمج فيها الإنسان وتحولت إلى إدارة الإنسان الذي بواسطته تدار الأعمال والأدوار على أفضل شكل وأغنى مضمون.. فإنّا بهذا الأسلوب نكون قد حولنا المدير إلى معلم والعامل إلى مكافح والعمل إلى ساحة رحمة تفوح بالقيم الإنسانية النبيلة التي تجعل من الحياة واحة حرة ملؤها السعادة وزاخرة بالمزيد من الإنجازات الكبرى على طريق التقدم والنماء.

الإدارة اليابانية مثال يحتذى:

مع انتهاء الحرب الباردة بين الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتي السابق كثرت الدراسات والأبحاث والكتب لكبار المفكرين والكتاب والباحثين الأمريكان والغربيين حول التجربة اليابانية الحديثة (المعجزة اليابانية) مبدين في كثير من الأحايين تخوفهم من نجاح اليابان والفوز أخيراً بالزعامة القطبية العالمية، بعد انتهاء نظام القطبية الثنائية في بداية التسعينات من هذا القرن انتهاء الحرب الباردة وذلك لأن اليابان حققت في فترة هذه الحرب قفزات كبيرة في عالم ثورة التكنولوجيا والصناعة خصوصاً، والاقتصاد عموماً ونافست بضائعها البضائع الأمريكية الأمر الذي دعاهم الكتاب للبحث في أسرار المعجزة اليابانية ليس للاستفادة والتعلم منها، وإنما لوقف أو الحد من الاندفاعة اليابانية المعاصرة، في هذا المقال سنتناول أسباب وعوامل نجاح التطور الياباني لتعريف القارئ الكريم بأهم تجربة نهضة عالمية حديثة يمكن الاستفادة منها وأخذ الدروس والعبر سيما وأن اليابان لا تنتمي إلى العالم الغربي وإنما دولة شرقية آسيوية لها تراثها ومميزاتها وخصائصها المختلفة عن أي دولة غربية.

أسباب نجاح تجربة التحديث اليابانية:
قبل أن نتناول أسباب النجاح الياباني لا بد من الإشارة إلى أن قوانين التقدم العامة تختزن في الممارسة العملية سمات إيجابية بحيث يصبح التقدم سمة المجتمع بأكمله في عملية حركية معقدة. كذلك قوانين التخلف التي تحول المجتمع في الممارسة العملية أيضاً إلى حلقات متشابكة معقدة يقع خلالها المجتمع بأسره في دائرة التخلف والتبعية التي يصعب الخروج منها إلا بكسر الحلقات الأساسية التي تسجن حركة المجتمع داخل التخلف. وبالرغم من صعوبة معرفة أسباب نجاح تجربة التحديث اليابانية بسبب ما يحيطها من غموض إلا أنه يمكننا أن نحددها بالأسباب والمجالات التالية:
1-تقديس العمل وتضخيم الإنتاج :لعب العامل الإنساني دوراً بارزاً في نجاح التجربة اليابانية، فالعامل الياباني بعلاقاته الأسرية المتماسكة وعلاقاته مع زملائه ومدرائه في الشركة أو المؤسسة التي يعمل فيها، وكذلك روح التنافس الشريف مع المؤسسات اليابانية الأخرى أو مع المؤسسات الأجنبية العاملة في اليابان، إن هذه الميزات الإنسانية لا يمكننا فهمها من دون ربطها بالأبعاد الثلاثة الاقتصادي الاجتماعي السياسي التي تشكل بتفاعلها الأساس الموضوعي الذي نبتت عليه وتميزت به تجربة التحديث اليابانية المعاصرة، والياباني يقدس نظام العمل إلى درجة غريبة. إذ أن المقاهي وأماكن اللهو الأخرى تكاد تكون خالية أثناء ساعات العمل، وتمتلئ بعد الانتهاء من العمل، ويمكن الإشارة إلى أن المعدل السنوي لساعات العمل باليابان بلغ أعلى نسبة له في العالم كله، هذا بالنسبة لتقديس العمل أما بالنسبة لتضخيم الإنتاج فيمكننا القول بأن نظام العمل هناك له دور إيجابي هام في مجال تضخيم الإنتاج، ومن سماته الإيجابية:
أ اعتماد مبدأ الكفاءة، يتم اعتماد هذا المبدأ بشكل دقيق بحيث أن الياباني لا يشعر بوجود حواجز ما تقف أمامه أو تعرقل جهده الفعال للوصول إلى الغاية المرجوة، وبالتالي هناك تشجيع مستمر لعمله.
ب الافتخار بالانتساب إلى الشركة أو المؤسسة، وهذه سمة هامة في نظام العمل الياباني إذ يتحول العامل أو الموظف إلى جزء لا يتجزأ من الشركة أو المؤسسة التي يعمل بها، ويبقى العامل مستقراً في شركته طالما بقي على قيد الحياة، حيث الرتبة والراتب لا يفارقانه طيلة عمله بالشركة، ولا يوجد نظام النقل، أي نقله من مؤسسة إلى أخرى كما هو الحال في معظم البلدان النامية.
ج التوازن بين المصلحة الخاصة ومصلحة الجماعة: يقوم نظام العمل الياباني بالدرجة الأولى على المصلحة العامة مع عدم الإضرار بالمصلحة الفردية الخاصة أي أن مصلحة الشركة هي المحددة لنظام العمل. ولا توجد أضرار لمصلحة الفرد ما عدا عدم الاستقرار للنساء العاملات إذ يتم قذفهن إلى الخارج ولا يشعرن بالاستقرار عند زواجهن وإنجابهن للأطفال، وعدا عن هذا فالشركة تؤمن قسطاً كبيراً من حاجيات ومتطلبات العاملين لديها، وتعتبر الشركة بالنسبة للعامل مصدر فخر واعتزاز بالانتماء إليها.
2- الجماعية في اتخاذ القرار :يتميز اليابانيون بالروح الجماعية والعمل كفريق متكامل وهذه سمة من سمات شخصيتهم الوطنية، والمجتمع الياباني استطاع أن (يتغلب على الطبيعة الشاقة التي تواجد فيها بفضل صياغة نمطه المتفرد من الوحدة التكوينية بحيث أصبحت الأمة في عصرها الحديث مؤسسة ووحدة تكوينية فيها لا تتحرك إلا بعد أن ينصهر القرار أو الاتجاه في بوتقة الإجماع أو على الأقل الموافقة الضمنية الاجتماعية، ومن هنا استطاعت اليابان أن تتفتح على كل معطيات العالم الحديث ـ منذ عصر ميجي- تستوعبها ثم تعيد صياغتها بشكل يناسب تراثها الفريد في التعبئة الوطنية الشاملة)
3-الإدارة اليابانية :تعتبر الإدارة أحد مفاتيح الاقتصاد الياباني، هذه الإدارة التي تتداخل عوامل نجاحها بين التعليم الممتاز والنسيج الاجتماعي التاريخي الذي يربط اليابانيين بالعمل والولاء للمؤسسة وعطف الإدارة وتفهمها لمطالب وحاجات العاملين لديها. والإدارة اليابانية تتميز بالعقلانية والعملية ويتجلى ذلك بما يلي:
الاعتماد على الكفاءة والمستوى العلمي وليس التوارث أو المحسوبية.
الاعتماد على الأقدمية والسن للتدرج في السلم الوظيفي إلى نهاية الخدمة.
التعاون الوثيق والعلاقة الحميمة بين العمال والمدراء على كافة المستويات، وتبني مبدأ القرار الجماعي.
التعاون الوثيق بين نقابات العمال ورجال الأعمال وبينهم وبين إدارات الدولة والتصرف العقلاني على أساس أن الأفضلية المطلقة يجب أن تعطى لمصلحة اليابان العليا ودورها على المستوى الدولي.
الاعتماد على مبدأ العامل الشريك في العمل وإشعاره بالاستقرار العام طيلة حياته المهنية بحيث يتحول

إلى جزء لا يتجزأ من الشركة أو المؤسسة التي يعمل بها كما مرّ معنا آنفاً.
حل المشاكل العالقة عن طريق التحكيم والمساومة ورفض اللجوء إلى الإضرابات وتعطيل الإنتاج وبالرغم من سلبيات هذا المبدأ على مستوى العامل المعيشي إلا أن نتائج هامة تحققت على هذا المبدأ في مجال تضخيم الإنتاج الياباني وتجميل صورة اليابان كواحدة من أكثر البلدان استقراراً داخلياً، وإفادة لأصحاب الرساميل الضخمة التي تبحث عن الاستقرار في عالم شديد الاضطراب، وفي هذا المجال يمكن الإشارة إلى أن وزارة التجارة الخارجية والصناعة اليابانية Miti تقوم بتمويل المشاريع الداخلية والخارجية وتساهم في إقامة التوازن بين الشركات اليابانية وبين القطاع العام والخاص، وفي تمويل المشاريع ذات الأبعاد المستقبلية، وترفض المشاريع ذات الإنتاجية المتدنية، وتعطي الأولوية للسلع ذات الإنتاج التنافسي علي المستوى العالمي خاصة في مجال الإلكترونيات والكمبيوتر..

4-التعليم: أصبحت مناهج التربية والتعليم اليابانية اليوم من المناهج العالمية التي تنظر إليها وتحاول تقليدها الأمم الأخرى، ويؤخذ على نظام التعليم الياباني عدم إعداد الطلاب نظرياً بشكل كاف، والاكتفاء بالإعداد المهني والعملي السريع، وفي المنزل تساعد الأم على تهيئة طفلها للتعلم، كما يدفع الأب الكثير من دخله لضمان تعليم مناسب لأطفاله، ويعصب قسم كبير من الطلاب رؤوسهم بلفة من القماش في أثناء المذاكرة للامتحان كدليل ومؤشر على التصميم متذكرين بذلك تصميم أجدادهم الساموراي في الحرب من أجل الانتصار.

5-الإعلام: تعتبر شبكة الإعلام اليابانية شبكة هائلة وتشمل المطبوعات والصحف اليومية التي توزع بالملايين وضمن إقليمية ومحطات تلفزة قومية وتجارية، اليابانيون يقومون بدفع اشتراكاتهم للتلفاز الياباني على غرار البريطانيين ولكن بطريقة تطوعية ونسبتهم 90% من المواطنين بانتظام دون مطالبة من الجهات اليابانية المسئولة.

6-الاستفادة من الظروف الدولية: وبالإضافة إلى ما تم ذكره فيما سبق يمكن أن نذكر في هذا الصدد قدرة اليابان على الاستفادة من الحظر المفروض عليها من قبل التحالف بعد الحرب ونزع سلاح وترويض الروح العسكرية اليابانية التي كانت حتى ذلك الوقت سمة من سمات الشخصية اليابانية، ورب ضارة نافعة كما يقولون فقد تمكنت اليابان من خلال تلك السياسة من توفير الطاقة التي مكنتها من التوجه للإنتاج الاقتصادي من أجل السلام والاعتماد على الأمريكان لحفظ السلام في جنوب شرق آسيا، أي باختصار استفادت اليابان من أجواء وظروف الحروب الباردة بالانصراف للعمليات الاقتصادية، ووفرت لنفسها قدرة اقتصادية وتكنولوجية هائلة ظهرت تجلياتها بعد انتهاء الحرب الباردة بين الاتحاد السوفيتي السابق والولايات المتحدة الأمريكية، ودخلت اليابان النظام العالمي الجديد كقطب عالمي مرشح لتتبوأ موقعاً متقدماً قد يصل إلى درجة الزعامة القطبية الأولى مستقبلاً.

خاتمة: وفي الختام نجد كل هذه الأسباب المذكورة التي يمكن أن تكون عوامل التجربة اليابانية الحديثة، ويمكن تلخيص النجاح الياباني وقوة تجربته بحفاظه على تراثه التاريخي ومشاركته في الحضارة الحديثة في آن واحد، ويقول في هذا الصدد الدكتور محمد الرميحي رئيس تحرير مجلة العربي الكويتية" :ومن هنا أيضاً يتأكد لأهل الرأي في الأمم الأخرى أن نجاح اليابان نجاح إنساني ولو توافرت ظروف مشابهة ولا نقول مطابقة لما توفر لليابان وهذا ممكن لأصبحت دول وشعوب أخرى تجاربها ناجحة بنجاح التجربة اليابانية نفسها على الأقل في الإطارين السياسي والصناعي

المتخصصون في التاريخ الياباني يؤكدون أنه لا يمكن تفسير الانطلاقة الاقتصادية لـ 'بلاد الشمس المشرقة' بالثروات الطبيعة، أو مصادر الطاقة التي تحتفظ بها البلاد، أو برأسمال مكدس كان التصنيع وسيلة لتوظيفه وتثميره.

بل إن الوفرة الاقتصادية اعتمدت في الأساس على وعي اليابانيين لحجاتهم وطموحاتهم واستعدادهم للتضحية في سبيل تحقيق أهدافهم الوطنية الكبرى.

وعي اليابانيين بطموحاتهم ارتبط في الوقت ذاته بالروح والعقيدة اليابانية 'الشنتو' وهي ديانة رغم بدائيتها إلا أنها تحس على روح التعاون وعلى قيم النظام والاحترام والعمل.. الأمر الذي يفسر لماذا تميزت المؤسسات الاقتصادية اليابانية منذ عهد 'ميجي' وحتى الآن بكونها عبارة عن تجمعات عائلية في الأساس

على غرار 'ميتسوبيشي' و'سوميتومو' و'ميتسوي'. كما أن التجربة اليابانية اعتمدت في فترة الأزمات على إستراتيجية ' الحث على استهلاك المنتج المحلي' و'تنشيط الصناعات ذات المردود المرتفع.

الأمر الجدير بالملاحظة أيضا في التجربة الاقتصادية اليابانية، أنه وبعد هزيمة اليابان في الحرب العالمية الثانية، أصر الأمريكان على تغيير الدستور وحل الجيش الياباني، وهو الأمر الذي رضخ له اليابانيون، شريطة أمر واحد فقط ' الاحتفاظ بالإمبراطور ' بحيث نص الدستور الجديد على أن ' الإمبراطور رمز الدولة ووحدة الشعب، يستمد مركزه من إرادة الشعب الذي يتمتع بالسلطة المطلقة'.الطريف في الأمر أن الانكسارات اليابانية في عامي 1853 و 1945 كانت على يد القوات الأمريكية، إلا أن نتيجة المعركة كانت النهاية أن الناتج القومي الإجمالي للفرد في اليابان يفوقه نظيره الأمريكي من الناحية الفنية بمقدار 22%. فيما بلغ نصيب اليابان من الناتج القومي العالمي نحو 16% وذلك في تسعينات القرن الماضي. وإذا كانت العجلة العسكرية اليابانية لم يقدر لها دخول الولايات المتحدة والثأر لهزيمة الحرب العالمية الثانية، فإن الصناعة اليابانية قدر لها تعويض ذلك بحيث باتت سيارة هوندا اليابانية المنتج الرابع للسيارات في أمريكا.

هناك دراسات كثيرة كتبت عن التجربة اليابانية أبرزها دراسة (بيتر دراكر) التي نشرها في مجلة (Hayward Business Review) ذكر في دراسته أربعة خصائص للإدارة اليابانية هي سبب التقدم الذي أحرزه اليابانيون.

هم يبحثون في المشاكل التي قد تعيق تنفيذ المشروع وطرق معالجتها فلا يبدأون بالعمل إلا بعد أن يحيطوا بالمشروع إحاطة تامة وكاملة فعند التنفيذ سيجدون سهولة في إنجاز المشروع، ويجدون القدرة على حل أية معضلة قد تعترض سبيلهم لأنهم قد درسوا كل الاحتمالات ووضعوا الحلول اللازمة لها.

وبناءً على ذلك فإنّ أي تعثر في العمل لا يحدث نتيجة لهذا العامل المهم الذي يعطي العاملين فكرة مفصلة عن عملهم، وعن مشكلات العمل وما شابه ذلك.

ثانياً: التوظيف مدى الحياة

أغلب الموظفين والعاملين في اليابان يعيّنون في وظائفهم مدى العمر، كما وأنّ مرتباتهم الشهرية تعطى لهم على أساس سنين الخبرة. فمرتباتهم تتضاعف كل (15) عاماً، كما وأنهم يصلون سنّ التقاعد عندما يبلغون الخامسة والخمسين من العمر، وعندما تكون المؤسسة في حاجة إلى خدماتهم فإنهم يبقون في الخدمة فيمنحون حينذاك ثلثي راتبهم الشهري فالوصول إلى درجة المدير لا يحصل إلا لمن بلغ سن 45 سنة.

وعندما يدخل الوظيفة يشعر بأنه باق فيها إلى آخر حياته العملية، ولهذه الحالة الإدارية تأثير كبير على عمله وحياته في داخل المؤسسة، فهي تزيل عنه مخاوف البطالة، كما وأنّ جل تفكيره وعبقريته سيصبه في عمله الذي سيستمر معه فينجم عن ذلك تفاعل العامل مع عمله وإبداعه فيه وتخزين تجربته في الميدان الذي يعمل فيه.فلا يحدث مثلاً انتقال المدير إلى مكان آخر إلا في النادر لأنّ ما يحصل عليه في المؤسسة من مكافآت يبرر عدم انتقاله إلى مكان آخر.

ثالثاً: التعليم والتدريب المستمران

يتلقى العاملون اليابانيون سواء كانوا موظفين أو عمالاً أو مدراء التعليم المتواصل والتدريب اللازم للعمل الذي ينجزونه طيلة بقائهم في المؤسسة.فالتعليم والتدريب المتواصلان سيرفعان من مستوى أداء العامل الياباني والذي سينجم عنه زيادة في الإنتاج وتقدم في نوعية المنتوج.

والملاحظ أن الدول الأوربية تستعين بالتعليم والتدريب في المؤسسة لكن حين انتقال الموظف من درجة إلى درجة أعلى، أو عندما يريد الانتقال من وظيفة لأخرى.

رابعاً: الإدارة الأبّوية

إحدى وظائف المدراء في اليابان تربية وإعداد مدراء المستقبل، فكل المدراء يجب أن يشرعوا في المستويات الدنيا ثم يتسلقوا السلالم الإدارية حتى يصلوا القمة ليصبحوا مدراء للمؤسسة لهذا فإن الشهادات الجامعية العالية لا معنى لها في اليابان، فالفرد يتعلّم في الجامعة، ولا عجب أن يكون رئيس وزراء اليابان (تاناكا) حاصلاً على الشهادة القانونية العامة فقط.

على أي حال في السنين العشرة الأولى من عمل الموظف يقوم بإنجاز الأعمال الإدارية غير الرسمية وهي التي أطلق عليها (God Father) فيصبح مديراً غير رسمي، أي أنه يقوم بأعمال الإدارة تحت إشراف المدير، فيسمع شكاوى الموظفين، وله صلاحية نقل الموظف من مكان لآخر، كما وأنه يقوم بإعطاء الموظف درجة أعلى ليصبح بالمستوى الذي يناسبه.

ومن ابرز سمات (الإدارة الأبوية) التعامل الأبوي للمدير مع عماله وموظفيه، فهو يتعامل معهم كما يتعامل الأب مع أبنائه فيشملهم بعطفه، حتى أنه يساهم في حل مشكلاتهم العائلية كالزواج وما شابه ذلك، ومشاركتهم في اختيار الزوجة المناسبة.

ويشير (سابورو اوكيتا) إلى عامل التضحية عند الموظفين، ويذكر مثالاً على ذلك، وافق الموظفون والمدراء في شركة (مازدا) عام 1970 وشركة برانيف عام 1980م عند تعرضهما للخسارة، وافق العاملون على تحمّل قسط من هذه الخسارة فقد تنازل موظفو شركة (مازدا) عن 50% من رواتبهم ومكافآتهم كما وافق موظفو شركة برانيف للطيران على اقتطاع 90% من رواتبهم لسد العجز في الشركة.

هذه باختصار أهم عناصر الرقي في الإدارة اليابانية وبالتالي للتقدم الياباني الذي أثار إعجاب الكثير. هذا ما يتعلق بالمؤسسات والمصانع العامة، أما المعامل الخاصة فأغلبها معامل صغيرة تقتصر على أعضاء العائلة فقط، وتناط إدارة هذه المعامل برب العائلة الذي يمتاز بطول الخبرة والكلمة المسموعة عند جميع أعضاء العائلة وهي عناصر مهمة لنجاح المؤسسة حتى لو كانت صغيرة.

من الإدارة إلى القيادة:

الفرق كبير بين إدارة المؤسسة وقيادتها؛ فالإدارة تعني تسيير المؤسسة بأفرادها وأنظمتها بموجب تعليمات وأوامر أو قرارات صادرة من المدير في الغالب، ولها نظام عمل محدد مسبقاً يمشي عليه العاملون.. إن الإدارة قد تتضمن أحياناً الروتين، والانغلاق، والفوقية، والصرامة، وغير ذلك من مظاهر الضبط والتقنية، وبالتالي فهي تتمركز على الأبدان والطاقات العضلية والمكننة في الإنجاز - في الغالب،بينما القيادة تختلف عن ذلك لأنها تعني: **إدارة البنية الهيكلية المتكاملة** للمؤسسة والتفاعل بين أقسامها وعناصرها روحياً وعاطفياً وفكرياً لتحقيق الأهداف المرسومة، آخذة بالاعتبار واقعها والبيئة المحيطة بها ورضا أفرادها العاملين فيها، وأولئك الذين يقفون خارجها من الذين ينظرون إليها بعين الاعتبار والتقدير. أو المنافسين الذين يسابقونها في ميادين العمل، وبالتالي فهي تتمركز على الفكر والطاقة الروحية للأفراد والتعاون والمحبة المتبادلة بين الجميع.. ومن الواضح أن أي تجمع بشري يحتاج من أجل دوام سير عمله وبقائه آمناً وسعيداً إلى قيادة، أكثر من حاجته إلى الإدارة، لأن طموحات الإنسان قد لا يلبيها المدير بل يلبيها القائد الذي يسير بالأعمال وينشطها ويطورها باستمرار.. من هنا ينبغي أن نفكر دائماً في أن نجعل من مؤسساتنا غرف قيادة وتوجيه وترشيد لا دوائر ولا إدارات.. حتى تكون في القمة وتحظى باحترام الجميع وتستطيع أن تدعي لنفسها أنها حققت شيئاً في الحياة الإنسانية..

مكونات القيادة الإدارية:

هي عبارة عن جملة من العناصر التي من شأنها أن تجعل من المدير قائداً له من التأثير الفكري والروحي والإداري أكثر من غيره بحيث يستجيب له الأفراد طوعاً وعن قناعة قبل المسؤولية والمنصب والحق والواجب. وأبرز المكونات القيادية ما يلي:

(1) السلطة: ونعني بها المكانة وحق القيادة والقدرة على التأثير، وبعبارة موجزة هي قدرة إعطاء الأوامر والتوجيهات إلى المرؤوسين للتأثير عليهم -حسب اختلاف المفاهيم الإدارية- فإن الإدارة الوظيفية تعتمد في تأثيرها على الآخرين على القرارات والأوامر الصادرة من فوق،وحب الثواب وتجنب

العقاب المتحفزة في كل فرد. بينما الإدارة الرائدة تعتمد على التوجيه والترشيد والقناعات الناشئة عن تحاور الرؤساء ومشاورة العاملين في القرارات ، والشعور بالمحبة والمسؤولية والهدفية التي تعتمل في نفوس الأفراد. لذا فإن القيادة الإدارية تقوم على جملة من الأسس لا تتحقق من دونها وهي كالتالي:
أ- الدور الوظيفي أو الاجتماعي الذي يحتله المدير.
ب- المعرفة والخبرة والحكمة التي يحملها المدير بين طيات نفسه ولمسات يده.
ج- قوة الشخصية وخصال العظمة والنفوذ الذي يتمتع به. وقد يرى البعض أن المال والقدرة على الدفع هي نقطة جوهرية أخرى في القدرة على التأثير وهذا قد يصح في بعض الأحيان، إلا أنه لا يشكل لنا قيادة إدارية يستجيب لها الأفراد طواعية وعن رغبة وقناعة - في الغالب-، كما لا يحقق لنا أعمالاً متماسكة ودائمة وآثاراً باقية.. ولذا حصرنا الخصوصيات القيادية بالثلاثة المذكورة لأنها الأقوى تأثيراً بالفعل والتي تصنع الشخصية القيادية بمعناها الفاعل والمؤثر ولعلّ من المناسب الخوض ببعض التفاصيل المرتبطة بالخصوصيات المذكورة:
الأولى: السلطة القائمة على الدور الوظيفي أو الاجتماعي:
وهي سلطة نابعة من قوة الدور الذي يؤديه المدير، وفي الدوائر الرسمية تنشأ غالباً من مركز العمل الوظيفي القائم على الترتيب الهرمي في السلطات، ويعتبر المركز الوظيفي هو الذي يمنح السلطة ويعطي الدور الفاعل للقائد المدير، بخلاف المؤسسات الاجتماعية والثقافية في الغالب، فإنها تنشأ من مدى وأهمية الدور الذي يؤديه المدير؛ فقد نجد من هو أقل مركزاً يملك تأثيراً أكبر ممن هو أقوى منه، وممارسة هذه السلطة تنشأ من حق الرئيس في مخاطبة مرؤوسيه بما يلي:
- ما يجب عمله(أي تحديد الوظيفة).
- في أي وقت ينفّذ والى أي وقت ينتهي، (أي تعيين البداية والنهاية).
- بأية طريقة ينجز، (أي كيفية التنفيذ.)
و أنت ترى أن كل شيء في هذه الإدارة يعود إلى المدير.. وهنا تكمن النقطة الجوهرية بين المدير الناجح والمدير الفاشل، ومن هو الذي يتمتع بدرجات أكبر من النجاح؛ ففي الوقت الذي يحصر الأول السلطات والقرارات بيده ولا يشرك فيها أحداً من مرؤوسيه ، يوزع الثاني الأدوار ويشرك الآخرين بقراره ويعدهم مشاورين له ومساعدين حقيقيين، لا آلات صماء عليها الطاعة وحسب؛ لذلك فإن النجاح في الأول ينحصر بقوة شخصية المدير ومدى أهمية وشدة مراقبته للأعمال، وبالتالي فإن الفخر يعود إليه أولاً وآخراً في الانتصارات كما أن الفشل رهين آرائه وقراراته.. هذا ويمارس المدير الوظيفي سلطاته - في الغالب- حسب المراحل التالية:
التفكير والتخطيط - إعطاء الأوامر - تعيين الوظائف وكيفية الإنجاز - مراقبة التنفيذ بشكل متواصل - وربما فرض عقوبات إذا لم تنفذ الأدوار بشكل جيد وكذا المثوبات في الإنجاز الجيد. بينما الثاني يجعل من العاملين فريقاً ومن العمل مكنة يشترك في تحريكها الجميع والكل له دور في تفعيلها وتنشيطها كما يحظى ببعض السلطة، كما وله قسط من الفخر والنجاح.. وطريقة ممارسة السلطة .
الثانية: السلطة القائمة على الخبرة والمعرفة:
وهي سلطة الخبير أو العارف المحنك، ويسميها البعض **سلطة المعرفة والحكمة،** لأنها تقوم على حق أن يكون صاحب السلطة مستشاراً أو خاضعاً لفضيلة المعرفة التي يمتلكها، وهي في الحقيقة سلطة العلم؛ فإن من الواضح أن العلم وتجاربه يفرض نفسه على ميادين الحياة كما يهيمن بسلطته على عقول البشر وأرواحهم. وكل إنسان بطبعه يستسلم أمام العالِم العارف في مجاله. ومن هنا نشأت النظرية الإدارية القائمة على التخصص واعتبرت أن الأنظمة والقوانين والمعرفة هي التي تمنح القائد الإداري سلطاته والقدرة على التأثير. وتعد السلطة المعرفية من أهم المعايير التي تقود المؤسسات إلى النجاح؛ لذا ينبغي توفرها في جناحي العمل، أي المدراء والعاملين، وهي ضرورية جداً لسير الهيكل العام في المؤسسة، لأنها تشكل - مبدئياً - الاستعداد لتقويم الأفراد تبعاً لخبرتهم وكفاءتهم سواء كانوا رؤساء أو منفذين. لذلك فإنها تقوم على القناعة والاستجابة المنطقية للقرار،. وبالتالي فإن الطابع الرئيس لهذه السلطة هو العقلانية لأنها مبنية على الاعتقاد بحقائق العلم وشرعية الرئيس العارف بمعاييره وطرقه. ولعل من الأمثلة التي توضح ما نريده، ما يلي:

- الطبيب في المستشفى والمهندس في المعمل والضابط في المعسكر. وهنا تكمن أهمية التربية والتعليم في المؤسسات التي تطمح إلى النجاح؛ إذ لا يكفي أن يكون المدير مضطلعاً بمهامه ما لم يصنع لنفسه جيلاً من المضطلعين في مختلف المجالات، ليقود مؤسسته بطريقة علمية ويضمن لها البقاء والاستمرار والنجاح لوجود ما يكفي من الطاقات الخبيرة في الإنجاز، وهذا لا يتحقق إلا بوضع خطة للتربية والعمل عليها جنباً إلى جنب سائر الأعمال والوظائف، ثم تمتينها بخطوات عملية في هذا السبيل كتفويض الأدوار وتوزيع السلطات وفسح المجال للآخرين في المشاركة في الرأي والقرار.

الثالثة: السلطة القائمة على قوة الشخصية:

وتقوم هذه السلطة على التأثير القوي للمدير على مرؤوسيه.. وهو لا يتم إلا إذا تمكن المدير من أن يحتل موقعاً خاصاً في قلوب أفراده لما يتميز به من مؤهلات كثيرة يسلم الجميع بأنها رجحت كفته على غيره مثل:

- القدرة على الحكم (الرؤية الصائبة والقدرة على اتخاذ القرار).
- الحس المرهف.
- الأخلاق النبيلة.
- العدالة في التعامل.
- الإخلاص والنزاهة.
- المحبة والرعاية العاطفية (المداراة).
- التفاني للعمل (رعاية المصالح العامة) وللآخرين (المشاركة في آلامهم وآمالهم).
- المنطقية في التفكير والتنفيذ (الخبرة والتخطيط).

وغير ذلك من صفات نفسية وعقلية وإدارية كبيرة تجعل الآخرين يستجيبون له بشكل عفوي وعن قناعة واختيار، ومن الواضح أن هذه الخصوصيات من السهل التحدث عنها، إلا أنها في ميدان العمل من أعقد الأمور وأصعبها، لما تتطلبه من المجاهدة والجلد وكبح جماح النفس، لذلك لا تتوفر إلا في عظماء البشر وهم القلائل.. وهي قيادة يسميها البعض بأنها **ملهمة** لأنها تمتلك سيطرة تقوم على التفاني والإخلاص، وجعل المدير المتصف بها بطلاً جماعياً، أو قدوة وأمثولة له طابع مقدس أو محترم وتقوم على قدراته النفسية الكبيرة أو إنجازاته البطولية الرائعة.. وعلى الرغم من توافر هذا النوع من القيادة في العديد من المؤسسات خصوصاً الاجتماعية منها، إلا أنها تعاني من أزمات حقيقية في جهات ثلاث هي كالتالي:

الأولى: إن ردود الأفعال الناجمة عن الفشل في هكذا زعامات تعود قوية وقاصمة لظهر المؤسسات والأفراد معاً؛ لما تشكله من إحباطات إذا تحطمت الصورة المقدسة للمدير الفذ في أنظار أصدقائه.

الثانية: إن أكثر ما تلائم هذه النظرية، المؤسسات العاملة في العالم المتخلّف -المستبد- فإن طبيعة الاستبداد، تجعل من المدير قائداً تعطيه صفة الإلهام والرمزية، وتجعله في وضع مقدس لا يقبل النيل أو المس، بل يسعى الجميع لنيل الزلفى منه وكسب وده ورضاه، ومن الواضح أن هذا لا يتم إلا عبر التبجيل والتعظيم الكاذبين.. وبالتالي فإن خطورة هذا النوع من الإدارة تكمن في أنه قد ينتهي بالمدير إلى الصنمية المطلقة، وبالأفراد إلى جملة من المتزلفين، وتصبح معايير التقديم والتفاضل، هي الولاء لا العلمية والكفاءة، وأخيراً يصبح العمل آلة وجسراً لطموحات المدير ورغباته الخاصة، إذا لم يحسب لها حسابها منذ بادئ الأمر.

الثالثة: إنها قيادة قد لا تتكرر ولا تستمر فيمن يأتي بعدها -كما إذا تقاعد المدير أو مرض أو انتقل أو مات أو ما شابه ذلك- لذا فإن المهمة الشاقة تكمن في العمل على تكريس الصفات المثالية في الأفراد، وزيادة عدد القادة المثاليين في المؤسسة، وهذا لا يتم إلا إذا خضنا عمليات تربوية شاقة ومتواصلة؛ أو حولنا القيادة إلى جماعة أو هيئة أو فريق يقوي بعضه بعضاً ويكمل دوره بالاستشارات والحوارات المفتوحة والعلاقات اللامركزية بين الأفراد. ومن هنا فكر جمع من المتخصصين في علم الإدارة بطرح طريقة جديدة يراها أنها تناسب تغييرات العصر تحولاته وقدموا رأياً آخراً لسلطة المدير واعتبروها تقوم على ثلاثة محاور هي:

أ) الإدارة بالمعلومات: أي جمع وتحليل ونشر المعلومات الواردة من داخل وخارج المؤسسة والمعلومات الرسمية وغير الرسمية والمعلومات المكتوبة والشفهية.

ب) الإدارة بالبشر: كممارسة الزعامة وخلق العلاقات الإنسانية وشبكات فرق العمل.
ج) الإدارة بتنفيذ العمل: والتي تطبق من خلال تنفيذ المهام والأعمال والنشاطات بشدة التركيز والمتابعة والنجاح في الأداء، ويعتبر المدير مثالياً عندما يتصرف جامعاً بين هذه المحاور الثلاثة.

سلطـة حمـل الرايـة:

المسؤولية: وهي ما يعبر عنها بحمل الراية، أو الشخص الذي يضع النقاط على الحروف، ويعلق الجرس في عنق الأسد.. وهي تعني أن يتحمل المدير أو الأفراد الآخرون قراراً في وظيفة ما تعهدوا بها والتزموا بإنجازها وطوعوا أنفسهم للقبول بكل ما يترتب عليها من فوائد وأضرار.. إن كثيراً من الأعمال تبقى دون إنجاز بسبب فقدان المدير، كما أن الكثير من المدراء يفشلون لأنهم لم يحملوا الراية -كما ينبغي- أو لم يلتزموا بشروطها.. وفي مقابل ذلك نجد بروز العديد من الكفاءات الجديدة بلا تعيين أو تنصيب لأنهم تحملوا الهم ورفعوا اللواء وساروا إلى الأمام.. وفي المؤسسات قد تتوافق المسؤوليات مع انسجام العامل مع جو العمل، وينجم عن هذا الانسجام نتيجتان:
احداهما إيجابية: بجهة أن التقدير والتكريم والتحفيز هو الذي يقابل به النجاح.
وثانيهما سلبية: من جهة أن الشخص يعرض نفسه للعقاب أو اللوم إذا لم يكمل العمل المطلوب إنجازه، أو لم يقم بكل شرائطه التي كان يفترض أن يهيئها لإنجاح الإنجاز. ومن هنا نعرف أن الالتزام والتعهد هو أحد أهم مكونات القيادة الإدارية، ولدى تفويض الأدوار أو تخويل المدراء، ينبغي أن نفكر أولاً بالفرد الملتزم بقراره، أو ذلك الذي يحمل اللواء ويمشي إلى تحقيق الأهداف، وفي الغالب فإن الذين يرفعون الرايات عالية ينتزعون اعتراف الآخرين بهم ولو بلا مناصب أو أدوار مخولة إليهم من فوق.. لأن العمل والجد والمثابرة بذاتها قيمة تفرض نفسها على الجميع؛ فكيف إذا اجتمعت قيمة الهمة والعمل مع مشروعية التفويض في توزيع الأدوار أو تفويض السلطة؟ من هنا أصبحت المبادرة والاهتمام مكاناً (لممارسة الإدارة) والتي تتخذ وفقها المسؤوليات في الغالب.

الإستراتيجيات الإدارية:

إن القرن الواحد والعشرين يفرض على قادة المنظمات أن يوجدوا وعيا استراتيجيا وعمليات حيوية ومتجددة من أجل ضمان الاتساق الاستراتيجي حيث يواجه كل قائد منظمة العديد من التغيرات الجديدة . وكذلك فان المديرين التنفيذيين وقادة الفرق لديهم يجب أن يطوروا قدراتهم من أجل اتقاء خطر المنافسين التقليديين ، وأن يعملوا على تقييم جميع أشكال المنافسة غير المتوقعة والمنظورة . والى جانب ذلك فان عليهم العمل على اعادة اختراع منظماتهم لمواجهه تحديات التقنية الجديدة بما يضمن الاستجابة للتحولات الجديد في القيم التنظيمية والنماذج الصناعية الجديدة. ومن هنا يتضح أهمية الإدارة الاستراتيجية وضرورة وعي المديرين في المنظمات على أهمية التحليل الخارجي للمنظمة لمواجهة التغيرات البيئية السريعة في العالم،وذلك حتى لا ترحل المنظمة عن عالم الأعمال، وتبقى بمركز تسويقي مميز.

والقيام بإعادة تشكيل الهيكل التنظيمي والاستراتيجيات المستخدمة لمواجهة سيل المنافسة والتقنية وجميع الضغوط البيئية الآتية من البيئات الخارجية وبذلك فان نجاح أو فشل المنظمات
يعتمد على نجاح أو فشل الاستراتيجيات والسياسات الإدارية المستخدمة وكثير من الشركات قد تفشل بسبب غياب الفكر والإدارة الاستراتيجية في المنظمة ، وتعرف الإدارة الاستراتيجية بأنها رسم الاتجاه المستقبلي للمنظمة وبيان غاياتها على المدى البعيد واختيار النمط الاستراتيجي المناسب لتحقيق ذلك في ضوء العوامل والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية ثم تنفيذ الاستراتيجية ومتابعتها وتقييمها.
ويتميز الاستراتيجي عن المدير العادي باستطاعته وتمكينه ن مواجهة التحديات الخارجية في المنظمة وقد وصف Xenophon وهو صاحب نظريات يوناني قديم بأن القائد يستلزم أن يكون عبقري وذو طاقة عالية وحريص ، مليء بعزة النفس وحضور الذهن، محب وشديد مستقيم ، له حرفه، متيقظ، شكاك، مستعد للمغامرة، ويرغب الحصول على كل شيء، كريم وطماع، يثق بالآخرين ويشك بهم
مكونات الاستراتيجية:
وتتكون الاستراتيجية من ثلاثة أبعاد وهي : العمليات، المحتوى، الفكر.
ـلعمليات :وهي تجيب على التساؤلات التالية:

كيفية الوصول الى الاستراتيجية؟ كيف يجب أن تعمل الاستراتيجية وتتحل، والتفكير بها ثم تتكون وتطبق ، تتغير ، وتراقب ؟ ومن المشترك بها ؟ متى تنفذ الخطوات الضرورية؟
و يجب عدم النظر إليها كخطوات متتابعة بل متداخلة و تقسم الى ثلاث مراحل وهي مرحلة التحليل ومرحلة التكوين ومرحلة التطبيق.
حيث في مرحلة التحليل تحدد الفرص والتهديدات من البيئة الخارجية وكذلك القوة والضعف في المؤسسة .وبعد ذلك في مرحلة التكوين يستنتج الاستراتيجيون الخيارات الاستراتيجية المتاحة ويقيموا كل اختيار.
أما في مرحلة التطبيق فتحدد الخيارات الاستراتيجية وتحول الى عدد من الأنشطة .
يوجد افتراض على أن العمليات ليست متتابعة ولكن تؤخذ بمنطق من المعرفة العميقة لعناصر هامة ويحمل هذا الافتراض أن العمليات تكون شاملة وأن الاستراتيجية تغطي كامل المنظمة ويمكن أن تتغير بشكل جذري فورا .
وقد تم تحدي هذه الأفكار بأن التفكير الاستراتيجي الحقيقي يكون به مرونة وابتكار.
كما أن وضع الاستراتيجية هي رؤية القوة والضعف . والرؤية للفرص والتهديدات وخلق المستقبل الذي يكون فيه التخيل والحكم أهم من التحليل والمنطق .
ويرى البعض أن المنظمة يجب أن لا تضع خطط استراتيجية كاملة ثم ينفذوها بل يضعوا استراتيجيات مرحلية وينفذوها تدريجيا،لأنه من المستحيل أن نضع جميع العناصر في المؤسسة والقيام بالتغيير في نفس الوقت.

المحتوى:الناتج عن العمليات الاستراتيجية يسمى المحتوى الاستراتيجي ماهي الاستراتيجية للشركة ومستويات كل إدارة فيها ؟
وتنقسم مستويات الإدارة الى ثلاث مستويات مستوى وحدة العمل، ومستوى المنظمة ، والمستوى الدولي.الثلاث مستويات يمكن أن تقوم بتحديد مستوى الاستراتيجية الأكثر تأثر بها
أقل مستوى يتكون من شخص أو عملية واحدة بينما أعلى مستوى يتضمن جميع الأشخاص والنشاطات في المنظمة، وأهم تصنيف هو تقسيم المستويات الى وحدة التشغيل ووحدة الأعمال ووحدة المنظمة
الفكر:مجموعة المواقف والظروف التي تكون العمليات الاستراتيجية ومحتوياتها يهتم في أين الشركة والبيئة التي ستفذ بها الاستراتيجية؟
من الأفضل للاستراتيجي أن يتبنى العمليات الاستراتيجية والمحتوى الاستراتيجي للظروف الخاصة المتعلقة في التفكير الاستراتيجي .
يرى بعض الاستراتيجيين بأن الاستراتيجي ليس له بالحقيقة خيار كبير لعمل أو لتكوين اختياراته بينما العمليات والمحتوى عبارة عن نتيجة ظروف خارج نطاق الاستراتيجي .
في المقابل يرى البعض الآخر أن الاستراتيجيون ليسوا بالضرورة مساقين بالفكر ولكن بحرية لاختيار نشاطاتهم وطريقة عملهم، ويمكن لهم حسب ظروفهم الابتكار بدلا من إتباع الظروف التي يجدوها.

هناك شركات تحترف تحويل الخطط والإستراتيجيات إلى نتائج وإنجازات. وهناك شركات أخرى تفشل في تنفيذ المخطط لها أو تحقيق المطلوب منها. وقد يرى بعض المديرين أن هذا شأن داخلي يخص الشركة، وأن العملاء لن يدركوا عجز شركته عن التنفيذ، وبناء على ذلك يأمل في أن يستمر العملاء في التعامل معه ريثما يتغير حظ شركته وتتغير لديه ثقافة التنفيذ وتتحول الخطط إلى حقيقة.
مثل هذا المدير هو أحد المديرين المثاليين الذين يخدعون أنفسهم، ولكنهم لا يستطيعون خداع العملاء. فالعملاء يستشعرون اضمحلال الثقافة التنفيذية في الشركة أكثر مما يفعل المدير المثالي.
العميل يستشعر كفاءة الثقافة التنفيذية من سرعة استجابتها وتنفيذها لمطالبه. فالشركات التي تعجز عن التنفيذ تعجز أيضاً عن الاستجابة لمتطلبات العملاء. فليست مصادفة أن الموظف الذي لا يستطيع أن يستجيب لمطالب مديره يعجز عن الاستجابة لمطالب عميله. ولا من المصادفة أن المدير المثالي الذي يعجز عن فهم مرءوسيه وزملائه يعجز أيضا عن فهم زبائنه وعملائه.
وأصدق مثالين على ذلك، هما: حالتا شركة (دل للكمبيوتر) وشركة (كومباك).
صممت الثقافة التنفيذية لشركة دل بحيث تستجيب لأدق متطلبات العميل، بل يتمكن العملاء من الاتصال

بالشركة عبر قنوات متعددة، لتبيعهم أجهزة كمبيوتر يختارونها بأنفسهم.
أما شركة (كومباك) فتبقيت سجينة ثقافة تنفيذية متدنية، فلا تستطيع تجاوز بائعي التجزئة لتصل إلى العميل النهائي. تقع شركة (كومباك) تحت رحمة تعدد الوسطاء، وتظل بعيدة عن التفاعل مع العملاء. وتعجز عن تنفيذ أي إستراتيجية جديدة للتوزيع أو التسويق. ويمتد بها العجز التنفيذي ليشمل نمط التعامل مع العملاء. فمن المعروف أن (كومباك) بطيئة جداً في تنفيذ خططها الإستراتيجية أو في إدخال تحسينات على منتجاتها القائمة.
ويدرك العملاء جيداً هذا الاختلاف الشديد في الثقافة التنفيذية للشركتين (كومباك ودل) ويستشعرون الفرق بينهما. ولذلك يفضل غالبية العملاء التعامل مع (دل). وهكذا تتحول كفاءة الشركات في التنفيذ إلى علامة تجارية وميزة تسويقية.

الفصل الثاني

التسويق

ما هو التسويق؟

التسويق MARKETING هو ذلك العلم الذي فرض نفسه بقوة في الآونة الأخيرة وأصبح لا غنى عنه للشركات أو المؤسسات أو الأفراد الذين يمارسون عملاً تجارياً،أي أن لديهم منتجاً PRODUCT يريدون تسويقه، وهذا المنتج قد يكون سلعة زراعية أو صناعية وقد يكون هذا المنتج خدمة SERVICE كالفندقة أو السفر والسياحة .

ويعرف التسويق بأنه: عملية التعرف على الاحتياجات والعمل على تلبية تلك الاحتياجات ثم جني الفائدة من خلال هذه العملية . والأضلاع الرئيسية لهذه العملية هم المشترون «الزبائن» والبائعون «شركات، مؤسسات ،أفراد» والمنتج «سلعة أو خدمة».

وفي عالم اليوم وفي ظل المنافسة الحادة وتحرير الاقتصاد من خلال تشجيع المبادرات الفردية والقطاع الخاص وتحرير الأسعار كجزء مهم ومكتمل لشروط العولمة GLOBALIZATION وفي ظل المعطيات، يبقى تطبيق مناهج التسويق شيئاً حتمياً. فبدون تسويق فعال قد تتعرض للخسائر، والتي قد تؤدي للإفلاس والخروج من السوق. وخلال عدة عقود فرضت بعض المصطلحات نفسها وأصبحت مألوفة لدى المشتغلين بالتسويق مثل خدمات الزبائن CUSTOMERS SERVICES وعلاقة الزبائن CUSTOMERS RELATIONSHIPS وولاء الزبائن CUSTOMERS LOYALITY وأخيرا إدارة علاقة الزبائن CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT وتختصر

بـ: **CRM** كمنهج أو توجه جديد. ففي الولايات المتحدة وأوربا تبقى موجهات الـ CRM مجرد شعارات لا تطبق على ارض الواقع. فالشركات والمؤسسات تفضل الإنفاق على فتح أسواق وزبائن جدد اكثر من الإنفاق على الأسواق والزبائن الموجودين أصلا لدى هذه الشركات أو المؤسسات، وقبل موجهة الـ CRM فهنالك العديد من الاعتبارات التي يجب وضعها في الاعتبار

أولا: إن تناقص المبيعات لدى أية شركة أو مؤسسة يدق جرس الإنذار بان هنالك مشكلة في التسويق وتحديدا انفضاض الزبائن إما الى جهة منافسة أخرى أو الى منتج آخر، مثلا زبائن شركات الطيران والذين تحولوا بعد أحداث سبتمبر 2001م الى وسائل نقل أخرى كالقطارات والحافلات والبواخر بسبب الخوف من اختطاف الطائرات. ويرى الخبراء بان الاستحواذ على الأسواق صار عملاً تكتنفه الكثير من الصعوبات فالسوق اليوم أصبح تحت رحمة المشترين «الزبائن» لا البائعين إن منهج CRM يولي عناية فائقة للزبائن الموجودين أصلا لدى الشركات ومن اغرب الأمور: أن هذه الشركات لا توجد لديها بيانات أو معلومات عن الزبائن الذين يتعاملون مع تلك الشركات ولاتكلف هذه الشركات نفسها مشقة أخذ عناوين هؤلاء الزبائن وذلك بغرض المتابعة والتواصل مع الزبون فمثلاً في قطاع الخدمات قد تتشابه الخدمة المقدمة ولكن الفرق لدى الزبون يأتي من المعاملة الحسنة المقدمة من قبل الشركة،كالتوجه بالشكر للزبون عند شرائه من الشركة والسؤال عنه بين الفينة والأخرى، لأن مثل هذه المعاملة تجد صداها عند الزبون وتجعله يطلب نفس الخدمة من نفس الشركة.

إذن من أهم موجهات CRM هي **استمرار العلاقة مع الزبون بعد شرائه أو استخدامه للخدمة المقدمة إليه أي أن العلاقة مع الزبون لا تنقطع مباشرة بعد الشراء.**

فمن المهم إذن أن تضع شركتك في الموضع الملائم لها في السوق وأن تهزم المنافسين من خلال تزويد الزبائن بما يحتاجون إليه .وبالتالي يتوجب عليك إجراء البحث في السوق لكي تتمكن من الإجابة على أهم الأسئلة التي ستقودك الى تحقيق نجاحك وهي : من سيكون الزبون النموذجي، ماذا يريد هذا الزبون، لماذا سيشتري مني وليس من منافسي؟، كم ستبيع خلال 12 شهرا القادمة؟ هل ستحقق أهدافك الموضوعية.إن اغلب الأبحاث المتعلقة بالسوق تعتمد على التنبؤات بالمستقبل أي ما الذي يريده الناس وكم سنبيع، ونادرا ما تكون التنبؤات صحيحة ، ولكن التنبؤ بشكل جيد يقلل من مخاطر اتخاذ قرارات سيئة .

فالتسويق اكثر من مجرد دعاية وبيع. انه عملية معقدة تتأقلم مع كل منتج أو فكرة أو خدمة تقريبا. فعلى سبيل المثال، عندما تذهب للسوق المحلي للبحث عن موز أو سمك طازج فانك تدخل منطقة السوق. ويأتي بائع السمك للسوق بصيده الصباحي ويعرض لزبائنه خيارات السمك الطازج أو السمك المجفف بأشكال وأنواع مختلفة، انه يسوق بضاعته ذات القيمة المحددة وذات السعر المحدد إلى مجموعة محددة من الزبائن لتلبية طلباتهم واحتياجاتهم. فإذا لم يقم أحد بشراء السمك المجفف، فانه يمكن إن يتخذ قرارا بعرض السمك الطازج فقط بدلا من السمك المجفف الذي لا يرغب به الزبائن. هذا مثال بسيط على مفهوم التسويق في العمل.

قد يكون علم التسويق من العلوم التي لا يعرف عنها أغلب الناس الشيء الكثير ، ويخلط معظم الناس بين البيع والتسويق وتجدهم يقولون أن هو عملية البيع والشراء، وانطباعهم عن التسويق خاطئ ، فهم يعتقدون التسويق أنه الخداع وتعريف البضاعة بأي طريقة وبعضهم يربط التسويق بالكذب وإعطاء المعلومات الخاطئة من آجل بيع السلع.أن الواقع المؤسف الممارس من قبل بعض التجار أعطى هذا الانطباع الخاطئ . فالتسويق من العلوم الهامة لتطوير اقتصاديات الدول ويجب إعطائها الأفضلية بين العلوم .

والتسويق هو العلم الذي يبحث عن حاجيات ورغبات العميل وتحديد الجمهور المستهدف لمنتجات الشركة وتصميم المنتجات المناسبة لهذا الجمهور وعمل البرامج والسياسات التسويقية للوصول إلى الجمهور المستهدف.

والتسويق أكبر من أنه وظيفة من وظائف الشركة العديدة فهو فلسفة تقود سياسات الشركة.

فالهدف من التسويق هو خلق عملاء سعداء مع منتجات الشركة يرغبون في التعامل المستمر مما ينتج عنه أرباح للشركة وللعملاء .

ولتحقيق أهداف الشركة يجب أن يتعامل جميع أقسام الشركة المختلفة مع قسم التسويق وأن يكون العمل عمل فريق واحد يسعى لهدف محدد .

فالتسويق هدف كل شخص بغض النظر عن موقعه في الخارطة التنظيمية في الشركة فالمدير العام وحارس الشركة كلهم يؤثرون في تجربة العميل مع الشركـة .

فالعميل لا يجري تجربة مع الشركة فعندما يجد جفاء ومعاملة سيئة من حارس الشركة فإن هذا يؤثر في تعامله مع الشركة .

فالشركة المتميزة هي التي لا تستطيع التمييز بين من يعمل بقسم التسويق ومن يعمل بالأقسام الأخرى لأن الكل يسعى لتحقيق سعادة العميل وإرضائه .

فالتسويق من حولنا ومعنا فنحن كمستهلكين نعيش طوال يومنا مع التسويق فننام ونصبح مع التسويق فعند نومنا ننام على سرير ذو ماركة معينة وعندما نصحو، نصحو على صوت المنبه ذو الماركة اليابانية، وعندما نذهب إلى العمل نستخدم السيارات الأمريكية أو غيرها وهكذا تجدنا نعيش مع التسويق سواء عرفنا أم لا نعرف.

ومادام التسويق حولنا ومعنا فيجب أن نعرف فيه شيئا معيناً ، فليست الشركات الكبيرة فقط بحاجة الى التسويق بل حتى الشركات الصغيرة بحاجة إليه، فالطبيب والمحامي والمحاسب والشخص العادي كلهم بحاجة إليه لينظم عملية الطلب على خدماتهم .

فالتسويق تحتاجه الدول والسياسيين بالإضافة إلى المسوق والأشخاص فالشركات بحاجة إلى التسويق

لتحديد جمهورها المستهدف وتجزئة السوق واختبار وضعهم التنافسي ويجب عليهم معرفة تحديد السعر المطلوب لسلعهم وخدماتهم لجعلها مقبولة لدى عملائهم ، ويجب عليهم وضع السياسات المناسبة لجعل سلعهم متوافرة عندما يرغبها العملاء ويجب عليهم معرفة كيفية جذب المستهلك وترويج سلعهم وخدماتهم . الطلاب أيضا بحاجة إلى معرفة المزيد عن علم التسويق ليخدمهم كعملاء وكمواطنين عندما يتخرج أي طالب بغض النظر عن تخصصه فهو بحاجة إلى التسويق للبحث عن الوظيفة الملائمة وإيجاد الفرصة المناسبة .

ليس في الولايات المتحدة سيدة لم تسمع باسم ج.ل.برسون ملك الأحذية النسائية.واجه برسون في العام 1933م أزمة خانقة، وتنبأ بإفلاسه الذين رأوه يتخبط في مصاعب لا حصر لها. ولكن تاجر الأحذية كان رجلاً ذا مخيلة مولدة وتفكير سليم، فاستطاع الخروج من المأزق، وهو اليوم يربح نصف مليون دولار في السنة.فماذا فعل برسون للتغلب على أزمة سببت إفلاس المئات من تجار الأحذية في الولايات المتحدة الأمريكية.كل ما فعله أنه اختص زائرات محله بمزيد من العناية والالتفات، وهو ما لم يخطر ببال سائر التجار.

كان برسون في العام 1933م في حدود السبعين، أبيض الشعر، مهيب الطلعة. فما أن تدخل سيدة محله حتى يهرع إلى الترحيب بمقدمها ويحرص على خدمتها بنفسه، وسواء اشترت حذاء أو لم تشتر فإنه يشكر لها زيارتها لمحله، وقبل انصرافها يطلب منها أن تسمي له ثلاثاً من صديقاتها ليعرض عليهن خدماته ويدعوهن إلى زيارة محله. وبديهي أن يستجاب طلبه بسرور، فليس أحب إلى المرء، رجلاً كان أو سيدة، من أن يطلب إليه الآخرون أداء خدمة من هذا النوع. وبعد حصوله على الأسماء يكتب إلى السيدات الثلاث داعياً إياهن إلى زيارة محله لمشاهدة نماذج جديدة، فتقبل الدعوة واحدة من ثلاث على الأقل، وتتكرر المراسم نفسها مع الزائرات بحيث يزداد عدد المشتريات.

وبفضل هذه الفكرة البسيطة استطاع برسون التغلب على الأزمة.

إن النجاح ليس دائماً وليد الأفكار الثورية، فكثيراً ما يكون مفتاحه فكرة بسيطة.

هو ذا أميركي مدين بنجاحه لفكرة بسيطة:

كان جايمس ما كورني يدير شركة للضمان ضد الحريق في مدينة من مدن ولاية نيوجرسي عندما انتاب زوجته مرض خطير، فنصح له الأطباء بالابتعاد بها عن المدينة الكبيرة والإقامة نهائياً في ولاية كاليفورنيا. وانتقل جايمس إلى مدينة صغيرة تبعد عن لوس انجلوس ثمانين ميلاً، وكان عليه أن يبني مشروعه من الأساس، وأن يتذرع بالصبر وطول الأناة، ويصمد في وجه المصاعب فهو ينزل مدينة لا تعرف عنه وعن شركته شيئاً، وفيها خمس شركات للضمان ضد الحريق.ولكن جايمس ما كورني لم ييأس بل ترك مخيلته تعمل، فأسعفته بفكرة لا يتطلب تنفيذها استعداداً ولا يكلف كبير عناء. فقد قرر صاحبنا استدراج الناس إلى التوقيع على عقود تأمين أو ضمان ضد الحريق من طريق هو غير الطريق المنهجي أو التقليدي المعروف، وأدرك أن استمرار الصلة بينه وبين السكان هو الطريق المؤدي إلى الهدف، فحصل على عناوين هؤلاء وطفق يكتب إلى كل واحد منهم رسالة في مطلع كل شهر مؤلفة من سطر وسطرين، وإليك نموذج مما كان يكتب:

في كانون الثاني بعث إلى السكان بألف رسالة هذا مضمونها: (إن شركة الضمان ماكورني ترجو لكم عاماً مباركاً مقروناً بالتوفيق). وفي شباط كتب: (ترجو شركة الضمان ماكورني أن تكونوا موفوري الصحة وأن تكون أعمالكم مزدهرة). وفي آذار: (يسرّ شركة الضمان ماكورني أن تشرفوها بثقتكم) الخ .. وقد كان لهذه الرسائل صداها في نفوس السكان وتأثيرها في مخيلتهم، فأقبلوا على توقيع العقود، وما لبثت شركة ما كورني أن احتلت مركز الصدارة بين شركات الضمان في المدينة.

والأمثلة على ما تستطيعه المخيلة في هذا المضمار أكثر من أن تعد أو تحصر.

عندما زرت لندن في صيف 1946م قدمني أحد أصدقائي في إحدى الحفلات إلى ملك اللفائف (السيكار) في إنكلترا؛ وبدافع من الفضول سألت الرجل كيف أحرز لقبه هذا، فأكد لي أنه مدين بنجاحه لفكرة بسيطة جداً. فقد اعتمد في تقديم السيكار إلى المشترين أسلوباً لم يعتمده الباعة الآخرون، إذ كان يمسك السيكار من وسطه ويقدمه إلى المشتري بحركة لبقة، رشيقة تستلفت النظر، وبفضل هذا الأسلوب ازداد

الإقبال على شراء اللفائف من حانوته المتواضع، فتضاعفت أرباحه، وبعد عشرين سنة صار يملك أربعين حانوتاً لبيع اللفائف منها ستة حوانيت في لندن وضواحيها.

في ولاية نيوجرزي امرأة تبيع الفاكهة في كشك صغير تزاحمه عشرات من الأكشاك الكبرى، ولكنه يبزها جميعاً في مضمار تصريف الأصناف وإرضاء الزبائن. ذلك أن المرأة عندما تزن الفاكهة تضيف إلى كل وزنة تفاحة أو خوخة وهي تقول ضاحكة: (هذه إكراماً لك أو للصغير)؛ وقد كان لهذه الباردة تأثيرها في نفوس الشارين، ولا سيما ربات البيوت.

عند نشوب الحركة العالمية الثانية كان أرثو كنغ ممثلاً مسرحياً فترك المسرح والتحق بالأسطول، وفي معركة ميدواي (المحيط الهادئ) أصيب إصابة خطيرة ولم يبق صالحاً لأداء أية مهمة تتطلب مجهوداً جسمانياً. أما المال الذي حصل عليه من الدولة بمثابة تعويض فقد أنفقه في غضون عام واحد وقبل أن يجد عملاً يؤمن له الكفاف. اقترب منه شبح الفاقة فاستنجد بمخيلته فأسعفته بحل ساعده على الخروج من المأزق. فما كان هذا الحل؟

قال: خلوت بنفسي خمسة عشر يوماً، وكنت لا أخرج إلا ليلاً لمشاهدة الأفلام السينمائية أو لحضور إحدى المسرحيات. وخلال هذه المدة كنت أدون على ورقة ما أستطيع القيام به من أعمال وما يمكن كل عمل أن يدرّ عليّ من أرباح، وفي اليوم الخامس عشر استعرضت إمكانياتي فوجدت أن أفضل عمل يمكنني القيام به هو تعليم فن التمثيل المسرحي في المدارس، ومضيت إلى مديري هذه المؤسسات أعرض فكرتي وأقدم شهاداتي فوافقت أربع مدارس على التعاقد معي لمدة ستة أشهر على سبيل التجربة، وقضى إقبال التلاميذ من الجنسين على سماع محاضراتي على تردد المديرين فعينوني بموجب عقود تراوح مدة العمل بها بين ثلاث سنوات وخمس، وهكذا خرجت من المأزق بفضل مخيلتي.

ثقافة التسويق:

ما هي ثقافة التسويق؟ بكل بساطة هي مفهوم حداثي يقلب كافة المفاهيم السابقة في إدارة الأعمال، ويقوم على أساس إعادة هيكلة المنشأة ليكون التسويق هو محور العمليات، ولغة السوق هي اللغة السائدة و«العميل» هو «رئيس مجلس الإدارة»؟! ليس هناك مبالغة، ولكن المنظمات العصرية تؤسس نفسها أو تُؤسَّس (فعل مبني للمجهول) بحيث يكون التسويق أهم وظيفة، ومدير التسويق أهم «شخص» ورضا العميل أهم غاية. لقد تراجعت مفاهيم مثل القيادة بالإنتاج والربحية أولاً والنمو من الداخل وأخلت الساحة لحتمية القيادة بالتسويق والعميل أولاً والنمو من خلال ما يطلبه ويفرضه السوق. أهمية فلسفة ثقافة التسويق تستند على ثلاثة اعتبارات: - حياة المنشأة تمتد بامتداد الفرص التسويقية. - ربحية المنشأة تأتي من «جيب» العميل بل من عقله ومزاجه ورغباته، وبطبيعة الحال سلوكياته وولاءاته الخاصة. - أصعب رقم في معادلة التسويق هو العميل وأرض المعركة هي السوق وقديماً قيل (الذي تكسب به، العب به !!(ولأننا نتحدث هنا عن «ثقافة» و«فلسفة» فلن ننجرف بشرح إجراءات وشكليات وهياكل ونماذج وَرَِقية، ولكن سنكتفي بذكر المبادئ الأساسية لهذه الفلسفة ليصبح التطبيق ممكناً حسب رؤية وأسلوب ومهنية المدير المعني بالأمر. تقوم فلسفة أو ثقافة التسويق على ثلاثة أسس راسخة: - العميل أولاً في كل شيء وعند كل الاختيارات والقرارات.

_كل العاملين في المنشأة «تسويق» فالعامل ينتج بحسب المعلومات القادمة من السوق، ومدير المالية ينظم أموره بحسب معادلات السوق الرياضية وهكذا.

الميزة التسويقية مفهوم شامل يغطي اعتبارات لها علاقة بالعمليات الداخلية للمنشأة وبالأبعاد الخارجية أو التسويقية للممارسات الإدارية والإنتاجية والتمويلية وغيرها. ثقافة التسويق تتشبث حتى الرمق الأخير بـ (ميزة) تسويقية وتصبها صباً في عقلية وشخصية ونظام المنشأة فيكون التفوق في السوق مبنياً على ميزة خاصة يمكن استخدامها لتمييز المنشأة ومنتجاتها وخدماتها في عقول العملاء ونفسياتهم. وعليه، تكون ثقافة التسويق آلية للنجاح وللتفوق وآلية للتميز وآلية لصناعة (صياغة) استراتيجية المنشأة على المدى الطويل، أي آلية بثلاثة أغراض أساسية.

مفاهيم التسويق الأساسية:
لقد تم تعريف التسويق بأكثر من طريقة ولكن من أكثرها شمولية هو تعريف فيليب كوتلر Philip Kotler ، بروفيسور التسويق المشهور، الذي وصف التسويق كما يلي:
التسويق عملية إدارية اجتماعية يحصل بموجبها الأفراد والمجموعات على ما يحتاجون، ويتم تحقيق ذلك من خلال إنتاج وتبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين.
ويبنى هذا التعريف على مفاهيم أساسية متعددة سيتم شرحها في الفقرات التالية:

• الاحتياجات والرغبات والطلبات

إن أساس التسويق يقع في حقيقة أن النفس البشرية تحتاج وترغب بالحصول على خدمات ومنتجات محددة. وبعض هذه الاحتياجات ضروري مثل الطعام والشراب، والبعض الآخر يرغبها الناس لجعل حياتهم اكثر سهولة ومتعة، مثل التلفونات.
وهناك فارق مهم بين الحاجة والرغبة. فمثلا قد يحتاج الناس للاتصال ويرغبون بإتمام ذلك عن طريق التلفون. وقد يحتاج الطفل لإطفاء عطشه ويرغب بشرب الماء أو الشاي أو الحليب. ففي حين تكون احتياجات الناس عادة محدودة فأن رغباتهم كثيرة ومتعددة.
عندما يريد شخص ما منتج أو خدمة معينة وتكون لديه الرغبة والقدرة على الدفع مقابلها تتحول هذه الرغبات إلى طلبات. ويحدد التسويق طلبات الزبائن ويبين كيفية تلبيتها من خلال المنتجات والخدمات التي تحقق احتياجاتهم.

• المنتجات والخدمات

يلبى الناس رغباتهم واحتياجاتهم من خلال الحصول على منتجات وخدمات محددة. ففي حين تكون المنتجات مادية ملموسة يمكن للشخص امتلاكها وحملها وكسرها ولمسها، فان الخدمات تعرف بأنها تفاعل غير ملموس بين الناس ولا يمكن امتلاكها أو مسكها أو الوقوف عليها. وتشمل بعض الخدمات قص الشعر، مشاهدة مباراة كرة قدم أو وضع النقود في البنك.
ما هي الاتصالات؟ الاتصالات هي خدمة (اتصال) تقدم منتج (هاتف، جهاز فاكس) وكذلك خدمات إضافية كتركيب الخطوط، العناية بالزبائن، الصيانة. ويرغب الكثير من الناس باستخدام جهاز الهاتف أو الفاكس من اجل تطوير علاقاتهم مع الأصدقاء أو القيام بأعمال مشتركة. إن الشكل الفيزيائي للتلفون مهم ولكن هذا الأمر فرضيا عديم الجدوى بدون خدمة لخط عامل.
ويختلف تسويق المنتجات والخدمات نظرا للخصائص التي تميز الخدمة عن المنتج. الخدمة غير ملموسة وغير قابلة للتلف حيث لا يمكن لمسها أو تخزينها للاستعمال في المستقبل، الخدمة تفاعل بين الشركة والزبون ولذلك فهما غير منفصلين ومتغيرين. هذا يعني بان الخدمة تنتج وتستهلك بنفس الوقت ويمكن أن يختلف رضا الزبون اعتمادا على الموظفين والمنتجات والخدمات.

• القيمة والكلفة والرضا

عندما تكون هناك منافسه في السوق، كيف يمكن للزبائن الاختيار بين الخدمات والشركات التي يتم التعامل معها؟ يحدد الزبائن قيمة لتلك المنتجات أو الخدمات التي تحقق احتياجاتهم. هناك أيضا عامل جذب للشركات التي تقدم المنتجات والخدمات بكلفة مناسبة. وفي قطاع الاتصالات حيث تتنوع المنتجات والخدمات من المهم التعرف على الأشياء التي تناسب الزبائن وتسعيرها طبقا لذلك.

• التبادل والتعامل

يظهر التسويق من خلال هذين العملين. ويتضمن التبادل الحصول على المنتج أو الخدمة المرغوبة بعرض شيء له نفس القيمة بالمقابل. فمثلا تقدم مؤسسة الاتصالات التلفونات والخدمة الهاتفية للزبون مقابل النقود. نظرا لان التبادل حدث فانه ينظر إليه كتعامل ويسجل على أساس ذلك وتتم المحاسبة مقابل ذلك بالنقود. هذه وحدة قياس التسويق والتي تثبت كمية الهواتف والخدمات التي تم تبادلها وبأي مبلغ من النقود.

• الأســواق

يمكن تعريف السوق على انه مجموعة من الزبائن المحتملين الذين يتشاركون في احتياجات أو رغبات

محددة ولديهم الرغبة في دفع النقود لتلبية هذه الاحتياجات أو الرغبات. أن حجم السوق المتوقع للخدمة أو المنتج يحدد حسب رغبة ومتوسط دخل الزبائن.

تمثل السوق المحتملة أولئك الزبائن الذين لديهم رغبة معلنة بامتلاك الهاتف. ففي مجال الاتصالات، يمثل المستوى المحدد للطلبات عدد الأفراد الذين عبئوا النماذج للحصول على الخدمة ودفعوا عربونا. وإضافة إلى قوائم الانتظار، فان هناك عدد كبير من الزبائن المحتملين الذين لم يتقدموا بطلبات بعد. ويجب أن تؤخذ الاحتياجات غير المعلن عنها بالاعتبار عند وضع وتطوير أية خطة تسويقية.

الاهتمام المعلن لامتلاك الهاتف لا يكفي لتعريف السوق. ويجب أن يتوفر لدى الزبائن المحتملين الدخل الكافي للدفع مقابل المنتجات والخدمات. لهذا فان السوق هو دالة لكل من الاهتمام والدخل. وتعتبر هذه الخصائص مهمة عند القيام بتحليل قاعدة الزبائن وعند تخطيط الاستراتيجية للوصول إلى المجموعة المستهدفة.

العرض والطلب:

إنّ نظريةَ العرض والطلبِ تَفترضُ عادة بأنّ الأسواقِ تنافسية جداً. و هذا يُشيرُ ضمناً إلى أنَّ هناك العديد مِنْ المشترين والباعةِ في السوقِ ولا أحد منهم لَهُم القدرةُ للتَأثير على سعرَ البضائع . في العديد مِنْ صفقاتِ الحياةِ الحقيقيةِ، تَفْشلُ الفرضيةَ لأن بَعْض المشترين أَو الباعةِ الفرديينِ أَو مجموعاتِ المشترين أَو الباعةِ لَهُم بما فيه الكفاية القدرةُ على التأثير على الأسعارِ. غالباً ما يستخدم تحليل متطوّر لفَهْم معادلةِ العرض-طلب للبضاعة. على أية حال، تَعْملُ النظريةَ بشكل جيد في الحالاتِ البسيطةِ غير المعقدة.الاقتصاد السائد لا يَفترضُ بداهة بأنّ الأسواقِ مفضّلة على الأشكالِ الأخرى مِنْ التنظيمات الاجتماعية . في الحقيقة، يُكرّسُ الكثير من التحليل إلى الحالاتِ التي تدعى ب فشل الأسواقِ التي تؤدّي إلى تخصيصِ مصادر أقل من المثالية ضمن بعض المعايير. في مثل هذه الحالاتِ، يعمد الاقتصاديون إلى إيجاد سياساتِ لتجنب الهدر؛ مباشرة عن طريق الرقابة الحكوميةِ،أو بشكل غير مباشر عن طريق حث زبائن السوقِ على التَصَرُّف وفق أسلوب متّسق مع الرفاهيةِ المثاليةِ، أَو بخَلْق أسواقِ ضائعة لتَمْكين إيجاد تجارة كفوئة جديدة لم تكن موجودة سابقاً. هذا يدرس بالتفصيل في حقلِ الأعمال الجماعية.

الطلب هو كميةِ البضاعة التي يرغب المستهلكون بشرائها و يمتلكون القدرةُ على شِرائها بالسعرِ المُعطى. على سبيل المثال , مستهلك قَدْ يَكُون راغبَ بشِراء 2 كيلو بطاطا إذا كان السعرِ 0.75$ لكلّ كيلو. بنفس الوقت نفس المستهلكِ قَدْ يَكُون راغبَ لشِراء فقط كيلو 1. إذ كان ا السعرِ 1.00$ لكلّ كيلو. يمكن تشكيل جداول الطلب التي تظهر الكمية المطلوبة من البضاعة عند كل سعر معطى لهذا البضاعة و يمكن تمثيل الطلب بمخطط أو منحنى كما يمكن تحديده من خلال معادلة الطلب .

العرض هو الكميات التي يكون البائعين مستعدين لبيعها عند الأسعار المختلفة. على سبيل المثال، بائع البطاطا قَدْ يرغب لبَيْع مليون كيلو مِنْ البطاطا إذا كان السعرِ 0.75$ لكلّ كيلو وجوهرياً أكثرِ إذا سعرِ السوق 0.90$ لكلّ كيلوِ.

المقرّرون الرئيسيون للعرضِ هم سعرَ سوق البضاعة وكلفةِ تَقديمها. في الحقيقة، تكون منحنيات العرض مَبْنية على جدولِ كلفةِ مدى الشركةَ البعيدِ.

مفهوم التسويق

يمكن أن يعرف مفهوم التسويق كما يلي:

هو المفتاح لتحقيق أهداف المؤسسة ويشمل تحديد الاحتياجات والرغبات للسوق المستهدفة والحصول على الرضى المرغوب بفعالية وكفاءة اكثر من المنافسين.

هناك عنصران هامان في هذه الفلسفة وهما إن على المؤسسة أن تضع أهداف واقعية للوصول إلى

زبائنها، وان عليها تحقيق ذلك بشكل افضل من منافسيها. إن المنافسة في الاتصالات تشمل الخدمة البريدية والهواتف الخلوية والإنترنت والبريد الإلكتروني وكافة وسائل الاتصالات الأخرى. وهناك أربعة عوامل تحدد مفهوم التسويق: التركيز على السوق، التوجه نحو الزبون، التسويق المتناسق، والربحية.

• التركيز على السوق

ويشمل ذلك تحديد خصائص السوق من اجل تركيز افضل لتلبية الاحتياجات. ويعني التركيز على السوق، تحديد حجم السوق وتحليل البيئة التسويقية ومجموعات الزبائن المستهدفة التي تستطيع المؤسسة خدمتهم بطريقة افضل. فمثلا، عند تسويق الاتصالات فان التركيز على السوق يعني بأن المؤسسة لا تستطيع أن تقدم كل شيء لكل زبون، وان على مؤسسات الاتصالات التركيز على مجموعات من الزبائن (الشرائح) تكون قادرة على شراء المنتجات والخدمات.

• التوجه نحو الزبون

هذا هو المفتاح الأساسي الواجب التركيز عليه في الفلسفة الناجحة للتسويق. التوجه نحو الزبون يعني بان تستثمر الشركة وقتا لمعرفة احتياجات ورغبات الزبائن. ومن المهم إرضاء الزبائن وخاصة في حالات المنافسة، حتى لا يتسربوا إلى منافسين آخرين. ويعني هذا بأن على المؤسسة أن تذهب أبعد من توقعات الزبون وتركز على جعل الزبون مسرورا.

فإذا كان الزبون مسرورا من المنتج أو الخدمة المقدمة فانه سيخبر عددا محدودا من الناس بذلك، ولكن إذا كان الزبون مستاء فانه سيشتكي إلى عدد كبير من الناس. ويمكن أن تؤدي هذه الدعاية السيئة إلى الإضرار بالشركة. إرضاء الزبون مؤشر جيد عن الفوائد المستقبلية للشركة ويجب تشجيع التغذية العكسية من الزبائن من اجل المحافظة على مستوى الرضى لديهم.

• التسويق المتناسق

ويعني بان الأفكار والمجهودات التسويقية يجب أن تشمل كافة دوائر المؤسسة ويجب أن تحظى بالدعم الكامل من مستويات الإدارة العليا لضمان نجاحها. يجب توفر فهم واضح لدى الدوائر للأهداف المؤسسية وتطبيق فلسفة التوجه نحو الزبون. يشمل هذا التنسيق التسويق الداخلي والذي يعني المكافئة والتدريب وحفز الموظفين للعمل معا لخدمة الزبون.

• الربحية

يجب على قطاع الاتصالات التركيز على تحقيق الربحية. ليس الهدف هنا التركيز على نقود السوق فقط، ولكن النظر إلى تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين. ويضمن ذلك المحافظة على الزبائن واستقطاب زبائن جدد. وتكون النتيجة تحسن في الربحية وتوسع في الفرص والنمو ومستقبل اكثر ديمومة للمؤسسة على المدى البعيد.

عناصر التسويق الأربعة 4P's

تعتبر الـ (4P's)، المنتج والسعر والمكان والترويج، من أهم اللبنات الأساسية للتسويق. ويجب تقييم هذه العناصر من اجل فهم ماذا نسوق وكيف. ناقش وحلل مفاهيم هذه العناصر الأربعة.

1. المنتجات Products : حدد من خلال العصف الذهني المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، ثم صنفها في قوائم خاصة.

أ) المتوفرة حاليا.

ب) التي تعتقد أنها مطلوبة وذات قيمة لدى الزبائن.

ج) التي يجب توفيرها خلال السنوات الخمس القادمة.

2. السعر Price : ناقش السياسات التسعيرية في مؤسسات الاتصالات.

أ) ما هي الأسعار الحالية للخدمات والمنتجات؟

ج) كيف تحدد هذه الأسعار حاليا؟

ج) هل الزبائن راضين عن هذه الأسعار؟

د) ما هو الأثر الذي ستحدثه المنافسة على هذه الأسعار؟

3. المكـانPlace : يتعامل هذا العنصر مع الأسئلة: أين وكيف يمكنك جعل المنتجات والخدمات متاحة للزبائن (التوزيع).

أ) ما هو وضع التوزيع حاليا وهل هو محبب للزبائن (أين وكيف يحصل الزبائن على الهواتف وكيف وأين يدفعون الفواتير)؟
ب) كيف تقدم خدمات الصيانة للخدمات وما هو الوقت المستغرق لتصليح الأعطال؟
ج) كيف يمكن تطوير الوضع؟ من خلال العصف الذهني ناقش السبل التي تتيح للزبون الوصول بسهول لهذه الخدمات والمنتجات.
4. الترويجPromotion : ويحلل هذا العنصر كيفية إيصال مزايا المنتجات والخدمات وكيف يتم استقطاب الزبائن لشرائها.
أ) ما هي أنواع التحفيز والترويج المستخدمة حاليا لتوصيل مزايا المنتجات والخدمات؟
ب) كيف تنظم حاليا الدوائر ذات العلاقة مثل خدمات الزبائن العلاقات العامة والمبيعات؟
ج) ما هي التغييرات الواجب إحداثها في حالة التنافس لتطوير الجهود التشجيعية

تحليل السوق:

تحليل السوق من العمليات المهمة جدًا في العملية التسويقية، حيث إنه المرشد لعمليات البيع والتوزيع الصحيحة، ونقصد بتحليل السوق هو دراسة دقيقة لتحديد الاستراتيجية التسويقية المناسبة سواء المرتبطة بالقطاعات السوقية أو الهدف التسويقي.
وهناك خطوات ثلاثة عند تحليل القطاعات السوقية:

1- نبدأ بعينة صغيرة من المستهلكين لكي نكتشف فيها بعض الخصائص التي تصلح أساسًا للتقسيم.
2- نتقدم قليلاً إلى العينات الأكبر، وهنا يجب تحذير الإدارة أن النتائج الأولية ليست نهائية.
3- نستخدم معايير عديدة لتجميع البيانات على أسس التقسيم الممكنة، ويستحسن ألا نسبق الحوادث بفروض معينة عن أحسن الأسس التي تقوم عليها هذه القطاعات.

الاستراتيجيات المرتبطة بالقطاعات السوقية:
[1] الخصائص المميزة في السلعة:
يحاول رجل التسويق ترويج الخصائص المميزة في سلعته والتي تفتقر إليها السلع المنافسة.
ومن الاستراتيجيات المهمة عند تطبيق هذه السياسة هي: الإعلان، التغليف، البيع، وتقسم السوق إلى قطاعات تعرف، وتحدد مقدمًا طلب المستهلكين ثم تطور السلعة بما يتمشى مع هذا الطلب. ويعتمد هذا المدخل على وجود اختلاف حقيقي لخصائص فريدة في السلعة.
وعلى الرغم من أن سياسة تمييز السلعة بخصائص تنفرد بها وسياسة القطاعات السوقية تبدو مداخل عكسية، إلا أنه يمكن استخدام كليهما في نفس الوقت.
فإذا اعتمدنا على القطاعات الموجودة لكي نسوق سلعة معينة فقد نصل إلى قطاعات صغيرة من السوق، مما يدفع رجل التسويق إلى البحث عن خصائص تنفرد بها سلعته فتصبح مرغوبة ومطلوبة أكثر من السلع المنافسة.
[2] مركز السوق:
من خلال هذه الاستراتيجية تقوم الشركة بدراسة السوق لكي تبحث عن قطاع يكون فيه مركز المنافسين ضعيفًا ثم تسعى الشركة إلى إنتاج سلعة يمكن أن تباع في مثل هذا القطاع بسهولة.
[3] تكامل السوق:
تكامل السوق هو عكس قطاعية السوق. وبينما تهدف طريقة تقسيم السوق إلى قطاعات والمستهلكين إلى جماعات وأيضًا إشباع حاجات المستهلكين المختلفة، يهدف تكامل السوق إلى توسيع السوق حتى تستطيع السلعة أن تنافس بقية السلع داخل هذا السوق الكبير.
[4] التنسيق بين القطاعات:
إذا أرادت الشركة أن تروج لسلعتها بين أكثر من جماعة من جماعات المستهلكين فيجب عليا أن تحقق تنسيقًا بين تلك القطاعات.
وكلما كانت القطاعات السوقية متجانسة كلما كان التنسيق أسهل.
استراتيجية الهدف السوقي:

1- استراتيجية تسويقية موحدة: بمعنى استخدام المزيج التسويقي وتطبيقه على السوق كله.
2- استراتيجية تسويقية مختلفة: بمعنى استخدام مزيج تسويقي مختلف لكل قطاع.
3- استراتيجية تسويقية مركزة: بمعنى توجيه الجهود التسويقية على قطاع واحد.

اختيار الاستراتيجية:

هناك بعض العوامل التي تؤثر في اختيار الاستراتيجية التسويقية التي تتبعها المنشأة ومن هذه العوامل: الموارد المالية، تجانس السعلة، دورة حياة السلعة، تجانس السوق، استراتيجيات التسوق المنافسة.

الموارد المالية:

تعكس إمكانية الشركة في إتباع استراتيجية معينة، فإذا كانت الموارد المالية ضخمة فتكون الاستراتيجية موحدة أو مختلفة، وإذا كانت الموارد محددة فتكون الاستراتيجية المركزة أفضل.

تجانس السلعة:

إتباع استراتيجية تسويقية موحدة تكون أنسب في حالة السلع المتجانسة والاستراتيجية الأخرى تكون أفضل في حالة السلع غير المتجانسة.

مكان السلعة داخل دورة حياتها:

سيؤثر بالتأكيد في الاستراتيجية المتبعة، فعندما تكون السلعة في مرحلة تقديمها إلى الأسواق يصلح لها [موحدة ـ مركزية] لخلق طلب جديد عليها ولكن إذا وصلت السلعة إلى مرحلة النضوج وكانت السوق مشبعة تكون السياسة المثلى [غير الموحدة].

فإذا كانت جميع الحاجات والرغبات متساوية، يكون تقسيم السوق إلى قطاعات هو ضرب من الإسراف، ويكون من الأنسب إتباع الاستراتيجية الموحدة.

الاستراتيجيات التسويقية المتنافسة:

أما عن الاستراتيجيات التسويقية المتنافسة فهي تعني تلك الاستراتيجيات التي يستخدمها ويطبقها المتنافسون، وإذا كانت المنافسة تخدم قطاعات مختلفة، يكون من الخطأ أن تتبع الشركة استراتيجية موحدة، وإذا كان المنافس يخدم سوقًا موحدة تستطيع الشركة أن تفيد من قطاعية السوق.

الوصول الى الزبائن:

يكمن سر النجاح في تحديد الهدف لعرض الخدمة المحددة بالزبائن الذين تريد اجتذابهم، وبالتالي يجب أن تتحقق من وجود عدد كاف من الزبائن الذين تنشدهم في المنطقة ، فإذا لم يكن هناك عدد كاف من الزبائن فإنك لن تحقق مستوى المبيعات الذي تطمح إليه .

رسائل هامة :

هناك ثلاث رسائل هامة تحتاج الى توصيلها لزبائنك المأمولين :

الرسالة الأولى :لايمكن أن يروق منتجك أو خدمتك للجميع... سيروق لشريحة محددة .

الرسالة الثانية :كلما عرفت المزيد عن الزبون ، كلما قل المال الذي تضيعه.

الرسالة الهامة الثالثة :لا تعكس صورة الآخرين كما هي فعلا بل لتكن كما يحبونها أن تكون .

لو أردنا أن ندرس الحاجات المختلفة لشرائح السوق : الأطفال والعائلات الكبيرة والرجال والشباب .

دعنا نأخذ مثالا " مستخدمي معجون الأسنان" سنجد ان السوق يمكن تقسيمه الى 4 شرائح:

	شريحة السوق 1	شريحة السوق 2	شريحة السوق3	شريحة السوق 4
ماذا يريدون	أسنانا براقة	النكهة ومظهر المنتج	الوقاية من النخر	السعر المنخفض

الماركة التي يفضلون	ماكلينز	كولغيت	كريست	أية ماركة
من هم	الشباب	الأطفال	العائلات الكبيرة	الرجال
كيف يتصرفون	يخرجون في مجموعات وهم جذابون	منهمكون في أمورهم الذاتية- متبعي مذهب المتعة	تسيطر عليهم وساوس المرض- متحفظون في أمور المال	لا يصدقون الإعلانات ويريدون القيمة

ما نوع المعجون الذي ستعرضه على التلفزيون لاجتذاب الشريحة رقم 1؟

لو صورنا فتاة أنيقة تدخل مبنى عام ، تلتقي الموظف، تبتسم له ، ينشده الموظف من لمعان أسنانها ، تخرج من حقيبتها علبة معجون الأسنان .

يخرج الموظف من مكتبه ويرافقها نزهة .

بالنسبة للشريحة رقم 2:

طفل في الحمام لا يريد أن يستحم ، تفتح أمه علبة معجون الأسنان وتضع قليلا منها على الفرشاة، تشده ألوان المعجون ، يهم لالتقاط الفرشاة من يد أمه.

لو أردنا وضع إعلان تلفزيوني للشريحة رقم 3:

طبيب أسنان يؤكد أن هذا المعجون يمنع التسوس ويكافح التهابات اللثة وحساسية الأسنان .أما الشريحة الرابعة فلا أظن أن هناك جدوى من الإعلان الموجه لهم لأنهم لن يتوقفوا عند أية مواصفة تعلن عنها لأنهم لا يصدقون الإعلان أساسا ويبحثون عن الأقل سعرا ولا تعنيهم الجودة ، يكفي أن نلفت نظرهم على العلبة ذاتها .

(في كل الإعلانات يجب التركيز في الصورة على سكب كمية كبيرة من المعجون على الفرشاة ، إن هذه الصورة التي تبدو غير مقصودة سوف تنزرع في ذهن الزبون وسوف يقوم فعلا بسكب كمية تغطي كامل شعر الفرشاة وبالتالي سيؤدي بطريقة غير محسوسة للزبون الى استهلاك كميات اكبر من المنتج .).

الرسالة الهامة رقم 1

لا تعكس صورة الناس لهم كما هم حقيقة بل اعكسها لهم كما يحبون أن يروها .

لو سألنا ما نسبة الناس في الشريحة رقم1 التي تتمتع بابتسامة رائعة تعكس النور ،وأسنان بيضاء؟ سنجد أنها عمليا نسبة منخفضة بين الناس ،وقد ينفرد بها شريحة ضيقة جدا جدا من المجتمع .ولكن لماذا إذا نعكس هذه الصورة؟

نحن نعكس هذه الصورة لأن في الحقيقة غالبية الناس ترغب بل تتمنى أن يكون لهم أسنان ناصعة البياض .

وإذا سألنا : ما نسبة الناس في الشريحة رقم 2 لديهم حشوات أسنان ؟

سنجد أنهم قلائل جدا ولكننا نعكس الصورة لأن الناس ترغب أن يتعلم أولادهم منذ الصغر على العناية بأسنانهم .

من هنا نجد أن المنتج لايمكن أن يروق لجميع الشرائح وبالتالي ستنحصر جاذبيته في شريحة محددة .

لا تحاول أن تدمج أربعة إعلانات تلفزيونية معا لأن ذلك بالتأكيد سيؤدي الى تشويش الصورة وعدم وصولها الى أي من الشرائح التي تقصدها .

الرسالة الهامة رقم 2:

كلما زادت معرفتك عن زبونك النموذجي كلما قل المال المهدور.

ترى :في أي وقت من النهار ترغب في أن يظهر إعلانك التلفزيوني الذي يروق للشريحة الأولى ؟

لاشك أنك ستختار الوقت الذي يشاهد فيه الشباب التلفزيون ، وفي فترات البرامج والموسيقى الشبابية والمباريات الرياضية . أما بالنسبة للشريحة الثانية: فإن أفضل وقت هو وقت برامج الأطفال .

أما الشريحة الثالثة :فهو في أوقات القيلولة وفي أوسط السهرة عندما تشاهد العائلة برامج التلفزيون قبل النوم .

فإذا: كلما زادت معرفتك حول زبونك النموذجي كلما قل المال الذي تضيعه.

ماذا يريدون؟:

الناس يريدون المنتج أو الخدمة والمكان والترويج والسعر . وهو ما يطلق عليه بالإنكليزية (4Ps):

Product

Place

Promotion

Price

حينما يشتري الناس فإنهم يفكرون بهذا كله ، ولكن بالنسبة لمشتر معين تكون إحدى هذه النقاط الأربع ذات أهمية خاصة دونا عن غيرها .فالمشترون المختلفون يشترون نتائج مختلفة .

هل سألت نفسك : لماذا تشتري الطعام من المتجر الذي تذهب إليه غالبا؟

أو لماذا تشتري الباترين من الكراج الذي ترتاده غالبا؟

سوف لن تجد إجابة تأكيد أو نفي لهذا السؤال " أنت تشتري من المكان الأنسب أو تشتري من المكان الأرخص ، أو ربما تشتري من مكان له سمعة جيدة أو " ماركة تفضلها"

قرر عامل تمديدات صحية أن يسأل ستة من زبائنه حول السبب الذي يجعلهم يختارون عاملا دون غيره وأدرج ستة أسباب وطلب من زبائنه أن يصنفوها حسب أهميتها بدءا من الرقم واحد للسبب الأكثر أهمية وهكذا ،

فكانت النتائج كما يلي :

صفة العامل	العلامات التي وضعها الزبائن	العلامة الإجمالية	المرتبة العامة
نظيف ومرتب	4-3-2-4-4-3	20	3
أسعاره منخفضة	3-5-6-6-2-6	28	4

سمعته جيدة	1-1-3-1-1-1	8	1
في منطقة مجاورة	6-6-5-3-6-4	30	6
خدماته سريعة	2-2-1-2-3-2	12	2
ودود في طبعه	5-4-4-5-5-5	28	4

لو تأملنا في هذه النتائج لوجدنا أن الزبائن تقدر العامل ذو السمعة الجيدة لجودة نوعية عمله قبل كل شيئ ، وبالتالي نجد أن الإعلان يجب أن يؤكد على إظهار" النوعية" أكثر من غيرها .

سنحاول أن نضع ستة أسباب تجعل الناس يختارون موّردا محددا لمنتج أو خدمة ما :

صفة المنتج	العلامة التي وضعها الزبائن	العلامة الإجمالية	المرتبة العامة
غير ضار بالبيئة	1-2-3-5-5-4	20	3
مضمون ومكفول	2-2-2-1-1-1	9	1
صناعة يدوية	2-6-4-3-2-3	20	3
سعره معتدل	1-1-1-1-2-2	8	1
الصيانة مجانية	3-2-2-3-2-2	14	2
التوصيل مجاني	3-3-2-3-2-2	15	2

والآن لو طلبنا من أشخاص أن ترى القائمة على أن لا يكونوا ملمين بالمنتج وطلبنا منهم تفسير ما كتبناه ، ربما نجد أننا استخدمنا عبارات غامضة أو عبارات تقنية لا يفهمها المستهلك العادي ، وبالتالي سوف يفيدنا الآخرون فيما إذا كانوا قد فهموا الأسئلة كما ينبغي أم لا .وأيضا ربما يكون هذا الشخص قادرا على اقتراح بعض العوامل الهامة التي فاتنا ذكرها ويمكن إضافتها .

دعنا ننقل هذه الأسباب الى استبيان خاص ونطلب من زبائننا المأمولين أن يرتبوا الأسباب حسب أهميتها ونحسب بعدها العلامة الإجمالية والمرتبة العامة.

ولكن أيضا ربما يكون هؤلاء الناس ليسوا من زبائننا المأمولين، ولهذا ربما تكون أجوبتهم ممتعة ولكنها غير مرتبطة بالموضوع ، ولذلك علينا أن نطرح الأسئلة على الشريحة المعنية بالإعلان .

أما إذا شعرنا أن أجوبتهم تأثرت بأجوبة الآخرين عندها علينا أن نعطي لكل شخص استبيان منفصل.

أيضا هناك احتمال أن يخطأ العملاء في فهم ما نقصده في الاستبيان ، هنا علينا أن نوضح كل معلومة وكل سؤال بشكل واضح وجلي أي أن نقوم بدراسة إرشادية .

ولكن كيف لنا أن نعلم فيما إذا كانت القائمة تفتقر الى أحد العوامل الهامة ؟ أيضا هنا علينا أن نقوم بدراسة إرشادية .

ربما أننا لم نسأل عددا كافيا من الناس فما الحل إذن؟

يجب أن نسأل أكبر عدد ممكن من الزبائن المأمولين حتى ولو استغرق ذلك كثيرا من الوقت ، فنحن نريد أن نعرف بدقة موقف الناس من المنتج .

إذا كانت المعلومات التي جمعتها صحيحة ودقيقة عليك أن تركز في ترويجك على أكثر النقاط أهمية من حيث استبيان النتائج حتى لو كانت مخالفة لقناعتك .لاحظ أهمية السعر في الاستبيان وأبن خطتك التسويقية على هذا الأساس.

لماذا يشتري زبونك النموذجي منك؟

سوف يشتري الناس منك إذا عرفوا بوجودك وإذا أدركوا أنك أفضل من منافسيك

من خلال الإعلان والترويج يمكنك أن تعلم الناس بوجودك ، ولكن كيف يمكنك أن تكون أفضل من منافسيك؟

إن السبيل الوحيد هو (4Ps)(ص14).

لابد لك أن تكون في أعين الآخرين أفضل من منافسيك ، ولكن هذا يتطلب منك أن تطوير خطتك التسويقية .

SWOT

هذه الأحرف هي اختصار لصفات شركتك ولما يمكن أن تواجهه :

S=STENGTH نقاط القوة

W=WEAKNESSES نقاط الضعف

O=OPPORTUNITIES الفرص

T=THREATS التهديدات .

من المفيد أن نحاول تلخيص بعض المعلومات التي توصلنا إليها وتمكنا من جمعها حتى الآن ، والخطوة الجيدة تجاه تقرير استراتيجية التسويق لديك كمستشار للجودة:

من خلال SWOTنقول:

نقاط القوة:

27 سنة من الخبرة الصناعية منها 4 سنوات مدير إنتاج

نظام التحكم بالجودة في مصنعين

مهارات إدارية جيدة

علاقات جيدة

LOW OVERHEADS

شهادة اختصاص في الإدارة

الفرص المتاحة :

سوق ضخمة

شركات كبرى تصر على ان يكون مورديها مسجلين في نظام الجودة

شركات جديدة تبدأ أعمالها وسوف تحتاج ذلك

نقاط الضعف:

لا يمكن التسجيل حاليا في أي برنامج حكومي

ليس مخمنا متمرسا

لا يوجد سمعة طيبة حقيقية كاستشاريين

لا يحبون البيع
لا يوجد مكتب او دعم هاتفي
من الواضح أنهاONE WOMAN BAND
نقاط التهديد:
-SEXISM
-الركود الاقتصادي
- العدد الكبير من المنافسين
- عند القيام بعمل واحد يكون من الصعب البيع في مجال آخر وهكذا يمكن أن يحدث فجوة في WORKFLOW

لو سألت نفسك : ما الذي يجعل زبونك المأمول يفضلك عن غيرك ؟

ستجد أن جودة منتجك وسعرك المدروس والتزامك بمواعيد التسليم وتسهيلاتك في الدفع لها تأثير كبير في اختيارك وتفضيلك عن بقية منافسيك.

المفهوم التسويقي بين القديم والحديث:

إن الدارس للتسويق ـ حتى لو كانت دراسته أكاديمية عربية ـ يعلم أن هذا العلم قد مر بعدة أطوار ، وطور من أولى أطواره كان دورانه فيها حول المنتج ، فكان الأساس هو عملية الإنتاج ، و هي المتحكمة في الحركة البيعية ، أما في طورنا الحديث ، فالحركة التسويقية صارت هي المتحكمة في حركة الإنتاج ، حيث صار الإنتاج من المرونة بمكان بحيث صارت احتياجات السوق و العميل هي الحاكمة على صفة الإنتاج ، فلم يستمر الأمر كما كان في سابق عهده ، حيث كانت صعوبة التصنيع و قلة تكنولوجيته يفرضان على المستهلك و المجتمع صفة معينة من المنتج عليهم أن يتقبلوها بمميزاتها و عيوبها ، بل صارت رغبات المجتمع تحكم الصناعات لما تميزت به الصناعات من انفتاح تمكني في الإنتاج بل و الابتكار ، بل و الاختراع .

من هنا نقول : هل يمكن أن نسير بالفكر التسويقي في عهنا على نفس ما كان عليه الفكر التسويقي القديم ؟

لا يمكننا الإجابة على السؤال إلا إن استعرضنا المفاهيم أو الأسس التي بني عليها الفكر التسويقي القديم ، فنستطيع من خلال ذلك الحكم على كل مفهوم منها بما يناسبه .

فإليك هذه المفاهيم :
أولا:التسويق = البيع
ثانيا : المقصود هو بيع المنتج الذي تم تصنيعه لا فهم احتياجات العميل و تلبيتها له

ثالثا: المقصود هو أن يطلب العميل الشراء لا أن يتم الاعتناء به
رابعا : تحقيق الربح يكون من التعامل الحالي مع العميل لا من خلال كسب عميل دائم يحمل ولاء للعلامة التجارية
خامسا : وضع الأسعار بناء على التكلفة ، لا وضعها بناءا على السعر المستهدف
سادسا: التخطيط يكون لكل أداة من أدوات الاتصال منفصلة على الأداة الأخرى دون محاولة التنسيق و المزج بينها
لننظر الآن إلى كل مفهوم على حدى :

هل التسويق هو البيع ؟
هذا يكون صحيحا في عصر تحكم المنتج في احتياجات المجتمع ، أما في عصر تطور الصناعات و مرونتها و إمكان تشكلها حسب الطلب فلا يمكن أبدا أن يكون التسويق = البيع ؛ ذلك أن توجهات المجتمع قد اختلفت ، و لا يسمحون للمنتج أن يتحكم بهم ، بل صارت لهم مطالبات لابد و أن تلبى لهم و هو غير مجبرين على شراء منتج يفرض نفسه عليهم طالما أنه في إمكانهم الحصول على منتج أكثر ملاءمة و أكثر تلبية لاحتياجاتهم .
هل يصح أن يكون المقصود هو مجرد بيع المنتج ؟
في عصرنا هذا لا يستقيم هذا المفهوم أبدا ، فالعملاء غير مجبرين على شراء منتج لا يلبي احتياجاتهم في عصر يخول لهم أنفسهم أن يتحكموا في المنتجات حسبما توفر لهم الاحتياجات ، فكان الطريق السليم لبيع المنتج هو أن ينظر للمنتج كما يريده العملاء طالما أنه يمكن تلبيته ، و إلا فليذهب أي منتج في القمامة طالما أنه لا يلبي الاحتياجات التي يمكنني الحصول عليها بيسر و سهولة في هذا العصر .
هل يصح أن يكون توجه المسوق هو أن يطلب العميل الشراء دون الاعتناء به ؟
لا يصح .، و يقال هنا ما قيل في إبطال المفهوم الذي قبله
هل المهم هو الربح الحالي دون كسب عميل دائم ؟

دعنا نعرف البيع هنا لكي نتمكن من الوصول الى مقارنة دقيقة:

البيع لغة: مبادلة مال بمال , والشراء ضد البيع وقد يطلق أحدهما ويراد به البيع والشراء معا لتلازمهما والبائع باذل السلعة , والمشتري هو باذل العوض .
والبيع اصطلاحا هو مبادلة مال بمال بقصد الاكتساب , أو هو عقد معاوضة مالية تفيد ملك العين والمنفعة على التأبيد لا على وجه القربة .
وهذا التعريف يتميز به البيع عن الهبة لأن الهبة هي تمليك بلا عوض حال الحياة بينما البيع هو تمليك بعوض .
ويتميز البيع عن الإجارة لأن فيها تمليك للمنفعة وليس لذات الشيء كما في البيع , والإجارة محددة بالمدة أو بالعمل خلافا للبيع .

أي: هو مقابلة شيء بشيء أو هو مطلق المبادلة وهو من أسماء الأضداد أي التي تطلق على الشيء وعلى ضده مثل الشراء شيء بشيء .

عمليا: البيع هو العمل الشاق الذي يقابله أفضل دفع والعمل السهل الذي يقابله أسوأ دفع. والعمل الشاق هو التواصل مع كثير من الزبائن المحتملين بحيث تتمكن من تقديم المساعدة لهم وهذا يتطلب القدرة على التحريض. والبيع هو مساعدة الناس في التعرف الى ما يريدون ومن ثم مساعدتهم في امتلاك هذا الشيء، حيث يمكنك البيع للزبائن فقط من خلال مساعدة الناس.

وبالتالي فان البيع يتطلب مهارات عديدة ، ولكن أهمها الحماسة: يجب أن يشعر الزبون بحماسك ومن ثم يشتري منتجاتك. لذا فان جوهر العملية البيعية يتمثل في تحفيز العميل على التعامل مع منتج أو أكثر من منتجاتك .كما أنك بحاجة للقدرة على الإصغاء بحيث تتمكن من التعرف الى ما يريدونه حقا.فالبائع الناجح هو الذي يستطيع تشخيص احتياجات العميل وتحقيق الاستجابة الفعالة لها.فالبيع ليس مناورة الآخرين لأن هذا يؤدي الى نتيجة الربح مقابل الخسارة، بل هو تحريض الناس على امتلاك شيء من

شأنه أن يجعلهم أسعد ،فهو بالتالي يؤدي الى نتيجة الربح مقابل الربح. فالناس لن تشتري منك شيئا أن لم يكونوا يريدونه حقا.لذا عليك أن تعرف ماذا يريدون،فالبائعون الماهرون يرتبطون بحالة عاطفية مع من يقومون بخدمتهم، ويهتمون بشدة بزبائنهم.ومن خصائص البائع الناجح أن لا يكون مجر ملبي للطلبات،(Order Taker)، بل يجب أن يكون صانع لتلك الأوامر(Order Maker)، وبالتالي عليه أن يمتلك مهارات وسمات معينة، ويجب أن تتوفر لديه المقدرة على إقناع العميل بأن ما يعرض عليه هو أفضل المنتجات التي تلبي حاجته،وعليه أن يحفزه على التعامل مع منتجات جديدة ،

فالناس يشترون الناس أولا ، ومن ثم يشترون المنتجات او الخدمات، وبالتالي يجب الاهتمام أولا بالآخرين، البائع الماهر هو من يجعل العميل يفكر قائلا:هذا الشخص يفكر ويتصرف مثلي ، وهندما يحصل البائع الماهر على زبون عليه أن يمنحه أقصى ما لديه من خدمات وان لا ينساه مطلقا ولا يجعل العميل ينساه.

البيع يكون من خلال السؤال وليس من خلال الإخبار.السؤال الصحيح هو أساس النجاح في (استدراج العميل) للشراء. ومن المفيد الحصول على الكثير من الموافقات الصغيرة قبل الحصول على الموافقة الكبيرة التي تعني أن العميل(وافق على الشراء).ويجب أن لا يغيب عن ذهن البائع أن استخدام الأسئلة بشكل مفرط سوف يضايق العميل.لذلك فان التشخيص الجيد لاحتياجات العميل من خلال الاستخدام الجيد للأسئلة وحسن الإنصات سوف يساعد البائع كثيرا في الكشف عن احتياجات العميل الحقيقية وبالتالي يسهل عملية إقناع العميل بالمنتج او الخدمة المعروضة.

بيع النتائج:

إن التركيز على منافع السلعة المعروضة مهم جدا لأن العملاء لا يشترون المنتجات بحد ذاتها، ولكنهم في الواقع يشترون منافع او حلولا لمشكلات تواجههم في حياتهم العادية، لذلك فمن المهم التركيز على المنافع أكثر من التركيز على مواصفات او خصائص المنتج، ومن المهم أن يدرك البائع انطباع العميل عن المنتج المعروض،ومدى إدراكه للمنافع التي يمكن تحقيقها من وراء شراء المنتج .

الاهتمام بالمظهر غاية في الأهمية:فالآخرون يحكمون عليك من خلال مظهرك، فأنت لا تستطيع أن تغير من وجهك أو جسمك ولكنك تستطيع أن تغير مظهرك، فإذا لم يكن مظهرك أفضل من مظهر العميل فعلى الأقل يجب أن يساويه.

ضع نفسك مكان الزبون، فإذا كنت أنت الزبون كيف تتوقع أن يلبس البائع؟

يعرف البائعين الجيدين من لحظة اجتيازهم للباب،سواء أكانوا يرتدون ملابس تقليدية أو آخر صيحات الموضة، أو أي نوع من الملابس يقع مابين هذين الحدين (المتطرفين). فهم يظهرون طابعا لا تخطأه العين عن تفرد شخصياتهم بما يرتدونه من ثياب أنيقة،وبمجرد النظر إليهم سوف تدرك أنك أمام قوة مؤثرة، فهم يعكسون إحساسا بتميز شخصياتهم وإدراكا لأهميتهم يختلف كليا عن أي انطباع يتركه الشخص الأنيق فقط.وبغض النظر عن مواهبهم أو الوقت الذي ينفقونه فإن لهم مظهرا آسرا يسهل تذكره دائما.

لكي تنجح في البيع فأنت تحتاج الى خليط من :

الإلمام بالمنتج

مهارات البيع

الموقف الصحيح

ثمة عوامل عديدة تساعد البائع في تحقيق التميز والنجاح في أدائه ألبيعي، وتجعله بائعًا محترفًا؛ فالعملية البيعية هي مزيج من المعرفةKnowledge والمهارة Skill والسلوك Attitude ؛ حيث تمثل المعرفة مدى معرفة البائع، وإلمامه بالمنتج الذي يروج له، في حين تعكس المهارة الطريقة والتقنية التي ينتهجها

البائع في أداء وظيفته البيعية، أما السلوك فهو يعبر عن المواقف Attitudes والصورة المهنية الإحترافيةProfessional Image التي يعكسها البائع عن نفسه وعن منتجه أثناء قيامه بمهمته البيعية.

والإضافة التي يطرحها مفهوم البيع الاحترافي تتمثل في البعد الثالث والجديد "السلوك"، وهو البعد الذي لم يؤخذ بعين الاعتبار ضمن المفهوم ألبيعي بشكله العام؛ حيث أثبتت الوقائع والبحوث والدراسات أهمية هذا البعد، بالإضافة إلى البعد الثاني "المهارة" في تحقيق نجاح وتميز الأداء البيعي للبائع؛ لدرجة تفوق بكثير درجة الإلمام والمعرفة بالمنتج؛ حيث أبرزت نتائج تلك البحوث والدراسات أن نجاح البيع من خلال الأبعاد الثلاثة للعملية البيعية في حدود 10 - 15% للمعرفة، في حين أنه ما بين 85 و90% للمهارات والسلوك معًا.

ولا يعني هذا بالطبع عدم أهمية جانب الإلمام والمعرفة بالمنتج، بل هو أمر ضروري وأساسي، إلا أن الاعتبار الأقوى في العملية البيعية يتركز في بُعدَي (المهارة والسلوك)؛ وهو ما يشير إلى أن المعرفة وحدها لن تكون العنصر الضامن لنجاح العملية البيعية. وبالقدر الذي يستطيع البائع أن ينمي نفسه مهنيًّا من خلال هذه المجالات الثلاثة بقدر ما يستطيع التفوق والنجاح في مهمته البيعية.

يقول "بوب جونسون" أحد المختصين في مجال البيع: "إن نجاح البائع يرتبط دائما بمدى ممارسته وخبرته البيعية بالضبط كالراكب المبتدئ للدراجة الهوائية".

فإذا أردنا أن نعلِّم شخصًا حديث العهد ركوب الدراجات فعلينا أن نرشده لكيفية ركوبها، كأن نقول له: عليك أن تركب الدراجة، وتضع قدمك اليمنى على دواسة الدراجة اليمنى، وقدمك اليسرى على دواسة الدراجة اليسرى، ثم عليك أن تمسك بمقود الدراجة بيديك، ثم تبدأ بتحريك عجلاتها بالضغط على الدواستين..." وهكذا. بذلك نكون قد حققنا البعد الأول (المعرفة)، لكن هل يعني هذا أن الشخص أصبح ماهرًا في ركوب الدراجة؟ بالطبع لا.

فالذي يراد بهذا المثال أن المعرفة وحدها ليست كافية لاحتراف المهمة البيعية، بل تحتاج إلى التجربة والخبرة كما هي في الشخص راكب الدراجة الهوائية؛ فبقدر ما يمارس ركوب الدراجة بقدر ما يستطيع من تطوير مهارته في ركوبها حتى يصل إلى درجة من الاتزان والثقة في القيادة تجعله محترفاً في قيادة الدراجات.

والبيع كذلك ما هو إلا معرفة وإلمام يتم تدعيميهما بالمهارات من خلال الممارسة والتجربة للوصول إلى درجة الاتزان والثقة في السلوك (أي تحقيق مستوى البيع الاحترافي).

إلا انه للأسف تلاحظ أن غالبية إدارات هذه الشركات تجهل مثل هذه الموجهات، ولنأخذ مثلا قطاع صناعة السيارات أو الاثاثات المنزلية ففي مسح قام به بعض خبراء التسويق وجدوا أن غالبية هذه الشركات وعند بيعها لمنتجاتها لاتكلف نفسها عناء اخذ عناوين هؤلاء المشترين كشكل من أشكال استمرار العلاقة وهذا يعتبر عاملاً مهماً جدا في زاوية تلقي طلبات جديدة أو اقتراحات لألوان أو تصاميم معينة بل تشجيع هؤلاء الزبائن على الاشتراك في تصميم المنتجات الجديدة فمثلاً شركة بوينج لصناعة الطائرات استعانت في تصميم أحدث طائراتها المدنية وهي البوينج 777 على متطلبات وأذواق زبائنها من شركات الطيران وقد استرعى انتباهي احد إعلانات شركة بوينج والذي يقول بان الزبون هو الذي يصمم طائراتنا ونحن نقوم فقط بالتنفيذ. وفي عالم اليوم القليل جداً من الشركات تمارس بما يعرف ببرنامج ولاء الزبون CUSTOMERS LOYALITY PROGRAMMT وذلك يجعل هذا الزبون يحس الولاء بالانتماء للشركة التي يتعامل معها ولا يفكر أبدا في التحول عنها. وفي قطاع تسويق الخدمات نجد أن نسبة ضئيلة جداً من الفنادق تمارس مثل هذه البرامج وتحافظ على زبائنها باستمرار ولهذا فان عامل الإبقاء واستمرار العلاقة مع الزبون يعتبر الحلقة المفقودة لدى هذه الشركات ويوصي الخبراء بأنه في بعض الحالات يجب التأكيد على ولاء الزبون من خلال مد الجسور مع الزبون والاتصال وقد توصل بعض خبراء التسويق الى حقيقة تقول انه من الأجدى والأنفع العمل ودعم الزبائن الموجودين من الصرف ببذخ على اكتساب زبائن جدد وهذا بالطبع لايعني التوقف عن العمل على اكتساب المزيد من الزبائن.فكما يرى هؤلاء المختصون بان أفضل طريقة لاكتساب زبائن جدد هو من

خلال العمل على إسعاد الزبائن الموجودين والذين بدورهم سوف يقومون بالدعاية غير المباشرة للشركة في أوساط زبائن جدد وكلنا يعرف بان الرأي العام الشعبي يلعب دوراً كبيراً في تفضيل بعض السلع والخدمات عن الأخرى وذلك من منطلق «اسأل مجرب ولا تسأل طبيب» والشعب السوداني لديه الكثير من المنتجات والسلع والتي يفضلها ولا يقبل التخلي عنها. وهنالك أمثلة كثيرة لسوء التقدير لدي الكثير من البائعين فهؤلاء ينصب كل اهتمامهم في البيع فقط وتحصيل النقود ولا يكلفون أنفسهم مشقة إنفاق الزمن مع الزبون في تعريفه بالمنتج وفوائد استمرار التعامل مع الشركة وبالتالي فهم ينسون الزبون مباشرة بعد البيع. وذلك ببساطة لأنهم لا يقدرون قيمة هذا الزبون والأكثر من ذلك أنهم ينفقون من الإيرادات بأكثر من 7 الى 10 مرات على إعلانات ودعايات بقصد اكتساب زبائن جدد ولا ينفقون النذر اليسير من هذه المبالغ علي الزبائن الموجودين أصلا!

وفي عالم اليوم المزدحم بالشركات والمؤسسات المنافسة يجب إعطاء أهمية متوازنة بين الزبائن الموجودين والزبائن المتوقعين وهذا يعطي ثماره اكثر في الأسواق الكبيرة نسبياً حيث تتعدد الشركات والمنتجات . فالزبون الذي يخرج من الشركة وهو راض لهو أمر في غاية الأهمية ويجب على الشركات عمل كل اللازم لجعل الزبون سعيداً ومقتنعاً بما تحصل عليه من منتج أ وخدمة ..على المؤسسات أو الشركات علم كل اللازم لجعل الزبون سعيداً ومقتنعاً بما تحصل عليه من منتج أو خدمة وتلي تلك الخطوة مباشرة إقامة علاقات مع ذلك الزبون. مما يجعله في حالة التزام أدبي مع هذه الشركة.

وقبل الدخول في برنامج CRM لابد من حدوث تغيير في أنماط التفكير وأسلوب التنفيذ لكل العاملين ومن قمة الهرم الى أسفل الهضبة أو كما نقول من المدير الى الخفير وكخطوة أولى نحو تنفيذ CRM لابد أولا من إنشاء قاعدة بيانات تسويقية MARKETINGDATA BASE عن الزبائن تحتوي على عناوينهم البريدية وأرقام التلفونات والفاكس. والبريد الالكتروني وأماكن إقامتهم ويجب أن تكون هذه المعلومات مواكبة وذلك بتجديدها كل فترة.

وكذلك من أهم المعلومات الواجب توفرها هي عن نوع الزبون وماذا يحب وماذا يكره وعن عاداته الشرائية PURCHASING HABITS وبالحصول على بيانات تكون قد قطعت نصف الشوط في تطبيق الـ CRM.

يقول الخبراء بان التسويق الناجح يعتمد على اختلاف الناس لا تشابههم وبالتالي فان رسالة أية مؤسسة يجب أن تضع ذلك في الحسبان. وتستثمر هذا الاختلاف بالعمل على إغراء الزبون بالعودة مرة أخرى.

وفي ظل التغيرات السريعة في الأسواق يجب التأكد ليس فقط من أن الزبون قد تمت خدمته فقط بل إرضائه SATISFACTION ومعاملته بمنتهى اللطف والكياسة وتقديم بعض الهدايا له وجعله يشعر بأنه مهم ومميز.

إن العهد الذي كانت فيه فكرة أن نعطي الزبون ما نعتقد انه الأفضل له قد انتهى وولى.

وفي عالم اليوم ولكي تظل داخل المنافسة يجب عليك التأكد من ماذا يريد الزبون ولذلك يجب تطوير استراتيجية الاتصال بالزبون STRATEGY COMMUNICATION ومن خلال هذه الاستراتيجية اسأل الزبون عن احتياجاته. وتمنياته واطلب منه إذا أمكن الدخول في تصميم المنتج ويجب أن يشعر هذا الزبون بان لرأيه أهمية قصوى ولذلك وجب على الشركة نشر البيانات والاستبيانات على الزبائن والاهتمام بها وحفظ محتوياتها. وهنالك شيء آخر في غاية الأهمية ألا وهو العامل البشري يجب على الشركة تشجيع منسوبيها على خلق صلات طيبة مع الزبائن وتحفيزهم في حالة خلق المبادرات الفردية للعمل والتي تقوى الصلات وتمتنها بين الشركة والزبائن.

وأخيرا فان CRM تعمل على استقطاب زبائن جدد من خلال التركيز على التفاني في خدمة الزبائن الموجدين.

ونختم بمقولة لا يكل عن ترديدها خبراء التسويق :

بدون تسويق.... لا مبيعات

وبدون مبيعات.... لا إيرادات

وبدون إيرادات .... لا منتجات

وبدون منتجات....لا تسويق

إن العميل الدائم يشتري مئات المرات ، و في كل مرة يعطي ربحا للشركات ، و لو تم التدليل للعميل على مصداقية تعامل الشركة من خلال تلبيتها المتطلبات ، فإن العميل يتكرر ، و يتطور حتى يصير زبونا و ربما شريكا بعد ذلك . أما الاهتمام باللحظة الواقعة لتعامل العميل دون الاهتمام بما ورائها ، فإن ذلك كفيل أن يمنع العميل من معاودة التعامل مع الشركات و بالتالي تخسر الشركة أرباحا على المدى الطويل من خلال مئات التعاملات من هذا العميل ، مقابل تعامل واحد أو عدة تعاملات قصيرة المدى .
ومناط كون الاهتمام ببيع اللحظة يسبب خسران عميل دائم هو أن المهتم ببيع اللحظة أنه إن كان غير أمين فإنه يظهر في منتجه ما ليس فيه ليتم صفقة البيع ويولي ظهره ، و هنا يكتشف العميل خسرانه و بديهي ألا يعاود التعامل ، أما إن كان البائع أمينا فإنهم سيعرض المنتج بصورته و إمكانيته ، ولن يحمل ميزة تدفع العميل لامتلاكه على المدى الطويل لكونه لم يصمم من الأصل حسب تكيفات العميل .
هل يكون وضع التكلفة بناءا على التكلفة لا بناءا على السعر المستهدف ؟
إن ذلك ينتج عنه فصلا بين إمكانيات العملاء و مدى استعدادهم لقيمة ما يدفعونه من الأسعار ، و بين القيمة الحقيقية للمنتج و التي يرى العملاء على أساسها القيمة التي يدفعونها ، و بالتالي يكون ذلك جدارا بين العميل و بين المنتج حيث لم يراع وضع العميل حالة تحديد الأسعار .
هل يوضع للإعلان خطة مستقلة ، ولأدوات حفز المبيعات خطة مستقلة و للاتصالات البيعية الأخرى كذلك خطة لكل وسيلة على حدة ؟
إن المدقق في الأمر لا يسعه إلا أن يقول ببطلان ذلك ، حيث إن الغرض من الاتصال يقصد منها كلها غرض واحد ، و هو ترويج المنتج ، فهي تتفاوت بعدة اعتبارات ، فقد تكون وسيلة اتصال مجزية في مكان غير مجزية في مكان ، أي أن الحاكم هنا هو المكان ، و قد تكون وسيلة تناسب منتجا بعينه و لا تناسب منتجا من فصيلة أخرى ، و فالحاكم هنا هو المنتج ، و هناك الكثير من المؤثرات على تكوين المزيج الاتصالي ، لابد من مراعاتها .
و عليه .. وبعد أن استعرضنا مفاهيم التسويق القديم ، و حاولنا تطبيقها على المفهوم الحديث .. نجزم أن التسويق المعاصر هو عبارة عن عدة مفاهيم ويشمل عدة إدارات ، آخرها و أبسطها مفهوم البيع أو إدارة المبيعات sales management ، و كلما تم الاعتناء بالمفاهيم المتقدمة على المفهوم البيعي الذي هو آخر خطوات التسويق الحديث كلما كانت العملية البيعية أسرع . .

التسويق هو النشاط الرئيسي في منظمات الأعمال:

كيف نستطيع القول : إن التسويق هو النشاط الرئيسي في منظمات الأعمال وما عداه من وظائف المنظمة ليس إلا أنشطة خدمية تدور في قطبه ؟
الجواب : يقول (بيتر دروكر) أستاذ أساتذة الإدارة ومطورها في القرن العشرين: **إن التسويق هو كل الشركة من منظور العميل** .ما معنى هذا الكلام ؟
العميل customer (أو المستهلك consumer) ليس له شأن بأي شيء يجري في الإدارة داخل الشركات ، و إنما يخصه أمر واحد لا غير ، و هو ذلك المنتج product التي يمسك به بين يديه ، فحين يمسك مثلا بجهاز من إنتاج شركة SONY فإنه ينظر إلى هذه القطعة و يقول : هذه هي شركة SONY
هل ينبهك هذا إلى شيء ؟؟
لنتابع ذلك خطوة خطوة .. إن جودة المنتج وتطويره حسب ما يرغبه العميل تتعلق بـ (الإدارة الفنية) وما يسحبه التطوير من تكلفة يتعلق بـ (الإدارة المالية) . و كل هذه العمليات لابد لها من تصديق من (الإدارة العليا) top management ،والآن، من الذي يحدد احتياجات العميل التي ينبني عليها كل هذا النشاط الإدارة المتكامل ؟ . هو المسوق marketer ومن هنا يسهل جدا تصور كيف أن المسوق هو الذي عليه توضيح كل عوامل النشاط الإداري .و هذا بالفعل قد ذكره و نص عليه المؤلف ألكسندر هايم Alexander hiam في كتابه الرائع marketing for dummies(التسويق للمبتدئين) ؛ حيث نص على ضرورة الترابط بين الإدارة التمويلية والإدارة التسويقية،و ضرورة أن تنصت الإدارة التمويلية لما تمليه عليها الإدارة التسويقية ، لأنها هي المتعاملة تعاملا مباشرا مع العملاء ، و تتابع

احتياجاتهم و رغباتهم .
و تصور ذلك يلزمه الخروج بالتسويق في الذهن من حيز البيع sellingإلى حيز أوسع من ذلك يشمل أربعة أقطاب رئيسية هي :

Product المنتج

Price السعر

Place المكان

Promotion الترويج

هذه الأقطاب أو العناصر الأربعة هي التي تدور عليها حركة النشاط الإداري التسويقي الكاملة ، و يرمز لها في الاصطلاح التسويقي = 4ps

و لكن كبير خبراء التسويق Philip kotler فيليب كوتلر قد ذكر في كتابه ten deadly marketing sins (عشرة أخطاء تسويقية قاتلة) أن الشائع الآن للأسف الشديد هو التوجه نحو الترويج promotion = 1p لا غير .. فنرى كثرة الدعايات و الإعلانات و محاولة تصريف المنتج دون نظر إلى الاحتياجات و الرغبات الفعلية للعملاء ، و هو محق في ذلك . و أنصح بشدة بقراءة هذا الكتاب .
إذا علمت هذه الأقطاب الأربعة التي تدور عليها الحركة التسويقية ، و علمت ما الذي يتوقف عليه نجاح الحركة التسويقية وأنها تتوقف أولا وأخيرا على العملاء ، أمكنك إذا تصور الإجابة على السؤال التالي :(كيف نستطيع القول إن التسويق هو النشاط الرئيسي في منظمات الأعمال وما عداه من وظائف المنظمة ليس إلا أنشطة خدمية ؟)

بل إن بعض خبراء التسويق اعتبر قصر الـ MM أو المزيج التسويقي mix marketing على الـ 4ps قصورا في فهم عناصر المزيج التسويقي ؛ حيث انتقدوا حصر عناصر تكوين البحث التسويقي في هذه العناصر الأربعة .فقال بعض النقاد : إن الـ Ps4 لا تشمل (الخدمات service) رغم أن كثيرا من المؤسسات التجارية لا يدور عملها إلا في إطار الخدمات.ولكن قد يدفع هذا الاعتراض بأن المنتج يشمل الخدمة و غيرها ، فهناك شركات تنتج سلعا مادية ، و هناك شركات تنتج خدمات ، و كلها يشملها مفهوم الفائدة.

وكذلك اعترض بعض النقاد : بأن هذا المزيج المحصور في الـ 4Ps لا يشمل التغليف covering .
لكن يمكن دفع هذا الاعتراض كذلك بكون التغليف جزء لا يتجزأ من المنتج ؛ فإن المنتج هو هذا الذي يصل إلى يد العميل ، فالغلاف هو أحد ما يرجح أن تتناول يد المستهلك هذا المنتج أو ذاك ، فالمستهلك الذي يمل إلى التخزين يهمه بلا شك المنتج ذو الغلاف المساعد على ذلك ، بخلاف المستهلك السريع الذي يستعمل المنتج في رحلات سريعة فيحمل معه كمية من المنتج و يهمه ألا يشغل المنتج حيزا كبيرا ، فهنا و لا شك يميل المستهلك للمنتج خفيف الغلاف . إلى غير ذلك من الصور التي تبين أن المنتج هو ذلك الشيء المغلف .

كذلك اعترض بعض النقاد : بأن هذا المزيج لا يشمل الـ sales force أو البيع الشخصي .
لكن أقول : إن من يراجع الشرائح الخمس العريضة لأدوات الترويج يجدها كالتالي :

Advertising الإعلان

promotion Sales ترويج المبيعات

Public relation العلاقات العامة

Sales force فرق المبيعات (البيع الشخصي)

Direct marketing التسويق المباشر

فنجد أن هذه الأدوات شملت أداة البيع الشخصي personal sale متمثلة في فرق المبيعات sales force

و نجد البروفيسور فيليب كوتلر يقترح إضافة 2Ps و يقول بانهما أصبحا مهمين بدرجة كبيرة خاصة في التسويق العالمي marketing global :

1 - politics السياسة

2 - public opinion الرأي العام
ثم هناك اعتراض صوبه البروفيسور فيليب كوتلر حول قصور الـ 4Ps عن عناصر البحث التسويقي.مفاد هذا الاعتراض أن هذه الـ 4Ps تناولت فقط نظرة البائع إلى السوق ، ولم تتناول نظرة المشتري .
فبينما تناول هذا المزيج الـ (product - المنتج -) لم تناول الـ (customer value - قيمة العميل) و هي ما يتحصل عليه العميل من الفائدة .
و بينما تناول الـ (price - السعر -) لم يتناول الـ (cost to customer - التكلفة لعميل -) فلم يهتم بجانب ما يتكلفه العميل .وبينما تناول الـ (place - المكان -) لم يتناول الـ (convenience - الراحة -) فلم يهتم بجانب الراحة بالنسبة للعميل في تحصله على المنتج . و بينما تناول الـ (promotion - الترويج -) لم يتناول الـ (communication - الاتصالات -) فلم يهتم بجانب الاتصال بالعميل والتعرف على مدى علاقته مع المنتج .
فهذه الـ 4Ps قصرت عن عناصر الـ 4Cs (customer value – cost to customer – convenience – communication)
هل هذه العناصر التي تم إيرادها و التي لم تتناولها الـ 4Ps هل يمكن أن يتناولها مجرد مفهوم البيع selling ؟
الإجابة واضحة .
يقول ألكسندر هايم في كتابه marketing for dummies ص 9 :
((يركز هذا الفصل على كيفية القيام بالمهام التسويقية بشكل منظم و منسق . فالمسوق يواجه الكثير من القرارات الأساسية ، و التفاصيل الدقيقة ، بجانب الكثير من البنود المختلفة للميزانية . و تخرج الكثير من هذه العناصر عن التحكم المباشر لإدارة التسويق في أغلب الشركات))
ويقول: ((يكمن جزء من صعوبة التسويق في الحقيقة التي قليلا ما ندركها وهي أن غالبية وظائف العمل الأخرى تدخل فيه بشكل أو بآخر))
ويقول :((هناك بعض الأنشطة المستقلة التي تؤثر على تصرفات العملاء و سلوكياتهم ! بعض هذه الأنشطة يقوم بها أشخاص يعملون في مجال التسويق ، و لكن الكثير من هذه الأنشطة يقوم بها أشخاص ليس التسويق وظيفتهم من الأصل . و في بعض الأحيان لا يكون هؤلاء الأشخاص موظفين في الشركة ، ولا تكون أسماؤهم مدرجة في كشف المرتبات ، فالاستعانة بشركات أو أشخاص آخرين للقيام بأعمال التسويق أمر شائع .))
ويقول : (من الجدير بالذكر أن مراقبة الجودة و المبيعات جانبان مهمان من جوانب التسويق ، و ذلك هو ما جعل مسعود - شخصية يمثل بها - يحصل على منصب مدير التسويق)
ويقول: (و عليك أيضا أن تضع في اعتبارك توصيل أجهزة الكمبيوتر الموجودة في إدارتك بأجهزة باقي الإدارات) .

المخطط الترميزي للإجراءات التسويقية:

فقد درج المسوقون على وضع مخطط رمزي يشير إلى نهجهم البحثي التسويقي ، و لما تأملت هذا المخطط الرمزي راقني فيه دقته و شموليته ؛ فقد حوى كل ما يتم في الإدارة التسويقية الحديثة من إجراءات و بحوث و توقعات .. الأخذ هذه التقنيات التسويقية

المخطط :

C ___ R ___ STP___ MM ___ I
هذا هو المخطط الرمزي الذي يستعمله المسوقون في تحديد خطواتهم البحثية و العملية في مجال التسويق الحديث ، و لنبدأ في ذكر عناصر هذا المخطط الرمزي تفصيلا ، و نبين مدى إحاطته بتلك التقنيات .
أولا : R

هذا الحرف يرمز إلى البحث التسويقي research
إن البحث التسويقي يشمل كل ما يمكن دراسته في الأكاديميات من إجراءات ، و التي تبدأ بجمع المعلومات . و التي بدورها يقسمها المسوقون إلى ثلاث بيئات تجمع من خلالها المعلومات :
أ ـ البيئة الواسعة macro environment
و التي بدورها تتكون من أربع مجالات للبحث المعلوماتي :
1 ـ الاتجاهات الديموغرافية
2 ـ الاتجاهات العامة الاقتصادية
3 ـ أسليب الحياة
4 ـ السياسة و اللوائح
ب ـ بيئة المهمة task environment
و التي بدورها تتكون من ثلاثة أقسام عريضة 3Cs :
1 - consumer المستهلك
2 - collaborator المتعاون
3 - competitor المنافس
ج ـ بيئة الشركة environment company
و تشمل بيانات طلبات الشراء و المبيعات و الأسعار و مستويات الجودة ... إلخ
فما تبدأ أي شركة به هو البحث التسويقي الذي يهدف إلى تحديد الشريحة المستهدفة من السوق و ما يسبق ذلك من دراسات حول البيئة و المهمة و ما تحويه الشركات من بيانات .
ثانيا : STP
S = segmentation
ويقصد بهذه العملية تقسيم السوق إلى عدة شرائح متعددة يتم التركيزfocuse عليها لتحقيق أكبر قدر من القيمة .
T = targeting
و هذه العملية تلي مباشرة عملية التشريح أو التقسيم للسوق ، ويقصد بها تحديد ما يتم استهدافه من الشرائح التي تم تقسيمها في المرحلة السابقة .
positioning = P
و يقصد بها تثبيت صورة المنتج في أذهان أفراد الشريحة المختارة
ثالثا : MM
و يقصد به المزيج التسويقي marketing mix
و يتكون المزيج التسويقي من أربعة عناصر 4Ps كما وظفه مكارثي و استخدم ذلك المكون المزيجي خلال الفترة من 1950 و 1960 ولا يزال مستخدما إلى يومنا هذا مع تعديلات يقتضيها التسويق الحديث .يشمل المزيج التسويقي أربعة عناصر 4Ps :
المنتج product
السعر price
المكان أو التوزيع place
الترويج promotion
فنجد العنصر الأول يشمل كل ما يتبع سياسة الإنتاج و تطوير المنتج .
ويشمل العنصر الثاني كل ما يتبع بحوث سياسات التسعير من التسعير على أساس التكلفة ... الخ
و يشمل العنصر الثالث كل بحوث قنوات التوزيع الخمسة :
1 ـ محلات البيع بالتجزئة
2 ـ الكتلوجات الإلكترونية

3 ـ التلفزيون (عبر إعلانات التسوق المنزلي)
4 ـ البيع بالمصنع المباشر
5 ـ الوسائط الإلكترونية
و لكل قناة من هذه القنوات المختلفة بحوثها الخاصة بها .
ويشمل العنصر الرابع الأدوات العريضة الخمس للترويج :
1 ـ الإعلان
2 ـ ترويج المبيعات
3 ـ فريق المبيعات
4 ـ العلاقات العامة
5 ـ التسويق المباشر
و لكل أداة من هذه الأدوات الترويجية بحوثها المفصلة و المطولة الخاصة بها .
رابعا : I
و يقصد به عملية التنفيذ implementation التي تتبع التخطيط و التكتيك الاستراتيجي .
خامسا : C
و يقصد به المراقبة control ة تعني عملية جمع المعلومات الناتجة عن التنفيذ الصادر عن التخطيط السابق ، و على ضوء هذه التغذية المعلوماتية الراجعة يتم التعديل في كل ما سبق من عناصر التخطيط و التوقع المسبق ، و من خلال هذه الرقابة يتم التعرف على مواطن الخلل في الخطة التسويقية . هل هو في البحث المعلوماتي ، أو في عملية التشريح أو الاستهداف أو في إجراءات تثبيت صورة المنتج في ذهن العملاء ، أو أن الخطأ واقع في المزيج التسويقي أو في ذات عملية التنفيذ .
من كل ما سبق ذكره يتضح لنا أن المخطط الرمزي للبحث التسويقي يحوي كل إجراءات و بحوث التخطيط العمل التسويقي الحديث .
وأنا دائما ما أميل إلى محاولة تقسيم و عنصرة العلوم ، لما في ذلك من توفير عامل الاحاطة بجوانب هذا العلم المقسم و المعنصر.

الأبحاث التسويقية:

أن عنواناً مثل أبحاث السوق (أو أبحاث التسويق) يبعث على الرهبة في النفس، ويرسل إشارات تحذيرية إلى المخ مفادها أن ما ينتظرنا هو جرعة أخرى من الملل والكلمات المبهمة. في حين أن عنوان مثل "التجسس على السوق" يبدو أكثر جاذبية، إذ يذكرنا بأفلام الجاسوسية الشيقة، وتأتي اللغة العربية بفعل "تحسس" بالحاء لا الجيم، القريب في المعنى،إذ أن التجسس في اللغة إنما يكون في غير الخير، والتحسس إنما يكون عبر وسائل مشروعة ومقبولة ـ على المستوى الأدبي والاجتماعي.

دعنا نتفق في البداية على أن عنوان "أبحاث السوق" إنما يعني تحسس السوق ومعرفة أخباره. التحسس ليس مقصورًا فقط على أن تحمل قائمة طويلة من الأسئلة المملة تطارد بها الناس في الطرقات كي يجيبوا عليها، فالبحث عبر موقع جوجل يكفي أحياناً لأن يغطي هذه الخطوة ويمدك بما تحتاجه من معلومات.

تعود أهمية تحسس السوق للحقيقية العلمية التي تقول أن "القرارات السليمة اعتمدت على معلومات سليمة". بل يمكن الزعم بأن أبحاث السوق لهي أهم خطوة تسويقية على الإطلاق، فإذا أنت جمعت معلومات غير دقيقة عن السوق، فكل ما سيعتمد على هذه المعلومات الخاطئة سيكون مصيره الفشل.

من الجهة الأخرى، لا تخلو قرارات التسويق من المخاطرة، فأنت قد تجمع معلومات تسويقية سليمة، لكنها محددة بفترة صلاحية زمنية قصيرة، تصبح بعدها غير ذات جدوى، فحتماً نسبة مشاهدة السعوديين لمباريات كأس العالم ستكون عالية جدًا، طالما أن المنتخب السعودي يشارك في هذه المباريات، وفي حالة خروج المنتخب من التصفيات، فنسب المشاهدة حتماً لن تستمر على معدلاتها العالية.

الهدف من القيام بأبحاث السوق هو معرفة "الوضع الحالي للسوق وللمتسوقين"، لكنها أبداً لا تكفي -وحدها- لاتخاذ القرارات التسويقية، فمدير التسويق عليه استخدام حسه الخاص وذكائه لفهم السوق من خلال نتائج أبحاث السوق، مع الاستفادة من التجارب السابقة وخبرات جميع العاملين في الشركة. أبحاث السوق هي مؤشر يشير إلى اتجاهات السوق -الحالية والمتوقعة- وعلى جميع القرارات التسويقية أن تشير في هذا الاتجاه. غني عن البيان أن نتائج أبحاث السوق ستعتمد بشكل طردي على دقة أدوات البحث، ودقة استعمالها.

تعتمد أبحاث السوق على قراءة ما طلبه / يطلبه / سيطلبه الناس، وبالتالي ستعتمد على الفهم الصحيح لعلم النفس، لكن يكفي القول بأن محاولة فهم الدوافع الإنسانية من الصعوبة بمكان، لأنها دائمة التغير في نمط يصعب التنبؤ به. يؤدي ذلك لأن تتناسب تكاليف إجراء أبحاث السوق طردياً مع مستوى دقتها، ولذا على المُسوق دائماً قياس المنفعة المنتظرة من هذه الأبحاث، ومقارنتها مع تكلفة الحصول عليها، والفترة الزمنية المطلوبة للحصول عليها، ثم اختيار مستوى الدقة المناسب.

ولكن، ما هي الأسباب القوية والداعية للقيام بأبحاث السوق؟

1- فهم السوق ووصف ما يجري فيه (البحث التوصيفي)

أبحاث السوق تصف وتصور وتشف لك ما يحدث الآن في السوق، فهي مثلاً توضح لك الفئة العمرية التي تستخدم منتجاتك، وعدد منافسيك، ونصيب منتجك من مبيعات السوق الإجمالية. هذه الطريقة في البحث هي الشائعة، لكنها تتطلب التمسك بقواعد محددة من أجل الحصول على نتائج بحث دقيقة.

2- تجربة أشياء جديدة تماماً (البحث الاختياري)

عندما يتعامل المُسوق مع عناصر جديدة تماماً عليه، فهو يلجأ لهذا النوع من البحث الاختياري، فحتى اليوم لن تجد إجابة علمية مُرضية عن مدى قابلية استخدام الإنترنت في التسويق لمنتجات في مجتمعاتنا العربية. هنا المسوق لا يعرف إجابة لهذا السؤال، ولذا سيلجأ لطرق بحث استكشافية، تستطلع هذا العنصر الجديد، وتحاول الإجابة عن تساؤلات لا توجد لها إجابات قاطعة. تتميز هذه الطريقة من البحث عن سابقتها بأنها مرنة للغاية، ولا تتقيد بطرق بحث نمطية. على أن كونها تتعامل مع مجاهيل كثيرة، يجعل نتائجها غير مضمونة العواقب، لكنها تفيد في انتهاج طرق بحث أخرى ذات نتائج أكثر دقة.

3- معرفة كيف سيؤثر متغير ما على متغير آخر (البحث التجريبي)

للإجابة على سؤال مثل: ما الذي يمكن أن يحدث لمبيعات منتج ما عند تغيير شكله الخارجي، هنا سيتبع الباحث طريقة بحث صارمة تقوم بتحييد جميع المتغيرات الأخرى، ليعرف بدقة كيف سيؤثر متغير ما على متغير آخر. التمسك بقواعد إجراء الأبحاث التجريبية سيؤدي للحصول على نتائج دقيقة ومضمونة للقرارات التسويقية المبنية عليها.

لأبحاث السوق أنواع كثيرة، تختلف باختلاف السوق والناس والسلعة والظروف والميزانية وغير ذلك، وعلى الباحث أن يختار منها ما يناسب ظروفه وسلعته وشركته.لكن نتائج البحث قد لا تكون ذات علاقة مباشرة، ففي فترة الثمانينات مثلاً، كانت فئة من الشباب العربي تشكو من تخلف التلفزة العربية، وتضرب المثل على أنها لا تقدم إعلانات ما بين البرامج. بعد توجه هذه التلفزة لتقديم الإعلانات، عاد هؤلاء الشباب وشكوا من كثرة الإعلانات. شكوى الشباب كانت وسيلتهم للتعبير عن عدم رضاهم عن نتائج المقارنة ما بين التلفزة العربية والغربية، وما المثل الذي استخدموه سوى طريقة للتعبير عن عدم الرضا.

عندما شكا مستهلكو مشروب كوكا كولا من قلة السكر فيه، طرحت لهم كوكا كولا مشروباً عالي التسكير، وبعد أن أقبل الجمهور على المنتج الجديد في البداية، عادوا بعد فترة للمشروب القديم، فهم اكتشفوا أنهم هم أنفسهم لا يريدون مشروباً عالي التسكير. في أحيان كثيرة - لا يعرف الناس ما الذي يريدونه فعلاً، وعلى المُسوق معرفة ما الذي يريده المستهلكون، ثم مساعدتهم على أن يعرفوا ذلك، بما يخدم مصلحة المُسوق.

أبحاث السوق ليست قاصرة على فئة دون أخرى، فعندما تسأل أصدقائك عن أفضل محل لبيع الموبايلات فهذه أبحاث سوق تعتمد دقة نتائجها على خبرات هؤلاء الأصدقاء وكيفية تكوينهم لآرائهم. عندما تبحث عن أكثر مواقع المنتديات نشاطاً لتطرح مواضيعك هناك، وعندما تبحث عن أفضل الشركات لتعمل بها، فهذه أبحاث سوق، وهكذا.

أبحاث السوق سبيلك للحصول على عائد أكبر من جهدك ومواردك، ولذا يجب عليك أن تتقنها.

الأبحاث التسويقية هي جمع البيانات المنظم والموضوعي وتحليليها عن سوقك المستهدفة والمنافسة والبيئة التي تعملين فيها بهدف زيادة فهمها، بحيث تتمكنين من خلال عملية البحث التسويقي من الحصول على بيانات تتعلق بعدد من المجالات أو الحقائق المتفرقة لكي تكوني قاعدة من المعلومات التي ترشدك أثناء اتخاذ القرارات المتعلقة بعملك. ولا تعد الأبحاث التسويقية نشاطاً تمارسه مرة واحدة فحسب، بل هي دراسة مستمرة.

مزايا الأبحاث التسويقية:

لا تعتبر المعلومات التي تحصل عليها من خلال الأبحاث التسويقية "معلومات طريفة" فحسب ولكنها معلومات قوية وصلبة يمكنها تقديم العون لك عند اتخاذ قرارات استراتيجية هامة تتعلق بالعمل.

وتعد الأبحاث التسويقية مؤثرة عندما تكون قيمة النتائج أو الموجودات التي توصلت إليها أعلى من تكلفة البحث نفسه، تخيل مثلاً أن مسحاً للعملاء قد بين وجود حاجة للعملاء لم تتم تلبيتها، حينئذ ستتسنى لك الفرصة لتوفير منتج أو خدمة جديدة (أو لتغيير منتجك أو خدمتك الحالية) لتلبية هذه الحاجة وكسب إيرادات إضافية.

ترشد البحوث التسويقية طريقة تعاملك مع العملاء الحاليين والمستقبليين:

بمجرد وضعك أساس للبحث الجيد سوف تتمكن من القيام بحملات تسويقية أكثر تحديداً من ناحية الهدف والتأثير لأنها تخاطب الأفراد الذين تحاول الوصول إليهم بشكل مباشر وبالطريقة التي تجذب اهتمامهم.

فعلى سبيل المثال تقوم بعض محال التجزئة بسؤال العملاء عن عناوينهم عند الشراء، وتساعد هذه المعلومات على تحديد المناطق التي يقيم بها هؤلاء العملاء مما يمكن مديرو هذه المحال من التخطيط لحملات مناسبة تستخدم الرسائل البريدية.

تساعد بحوث التسويق علي تحديد الفرص المتاحة في السوق:

على سبيل المثال إذا كنت تخطط لفتح محل بيع منتجات مصنع في موقع جغرافي معين واكتشفت عدم وجود مثل هذا المحل فى هذه المنطقة، فإن هذا يعد بالفعل فرصة مواتية بالنسبة لك. كما تزداد فرص نجاح المشروع إن كان الموقع في منطقة سكنية ذات كثافة عالية من ناحية الأشخاص الذين تنطبق عليهم سمات سوقك المستهدفة. كما يسري هذا الأمر على الخدمات التي تخطط لطرحها في منطقة جغرافية محددة أو حتى عالمياً من خلال شبكة الإنترنت.

تخفض البحوث التسويقية من أخطار النشاط التجاري:

بدلاً من الإشارة إلى فرص العمل، تشير نتائج بعض بحوث التسويق إلى وجوب عدم إتباعك الطريق الذي خططت له، فعلى سبيل المثال قد تشير معلومات التسويق إلى تشبع السوق بنوع الخدمة التي تنوي تقديمها، مما قد يتسبب في قيامك بتغيير ما تقدم؛ من منتجات أو في تغيير موقعك.تكشف البحوث التسويقية عن المشكلات المتوقعة وتحددها:

تخيل أن منفذ بيع منتجات المصنع الذي تملكه يعمل بشكل جيد في موقعه بشارع رئيسي بالمدينة ، ثم علمت من خلال أبحاثك التسويقية أن مجلس المدينة يخطط لإنشاء طريق آخر خلال سنتين للتخفيف من ازدحام المرور على هذا الشارع ـ تعد هذه إحدى المشكلات المستقبلية التي ينبغي عليك مواجهتها.

تساعد البحوث التسويقية في تحديد مستوى عملك وتتبع مدى تقدمك:

من المهم أن تعرف وضع عملك في أوقات زمنية معينة من أجل عقد المقارنات المستقبلية ، وتمكنك بحوث التسويق المستمرة من عقد هذه المقارنات مقابل قياسات المستوى السابقة كما تساعدك على رسم تقدمك في الفترات الزمنية بين كل بحث وآخر (مثل المسوح السنوية المتتابعة). على سبيل المثال قد تحدد مستوى قياسياً للأفراد في سوقك المستهدفة بناء على معرفتك بأن 65% من عملائك بين سن 35

و50 سنة، ثم تقوم بعمل مسح على العملاء بعد سنة فتجد أن المرحلة العمرية المستهدفة تمثل الآن 75% من قاعدة العملاء ـ بهذا أنت تقوم بتتبع التغيرات السكانية فيما يتعلق بعملائك.

تساعدك بحوث التسويق على تقييم نجاحك:

تساعدك المعلومات التي تجمعها على تحديد ما إذا كنت تحقق أهدافك أم لا، واستمراراً في المثال السابق إن كانت السوق المستهدفة لمنتجك هي الأعمار بين سن 35 و50 سنة فإنك تحرز تقدماً نحو تحقيق أهدافك (وإن لم تكن هذه المعلومات تشير إلى الحاجة إلى تغيير استراتيجيات تسويقك).

ما الذي يمكن أن تطلعك الأبحاث التسويقية عليه؟

توفر دراسات تقسيم الأسواق المعلومات حول السمات التي يشترك فيها عملاؤك، حيث تجيب هذه البيانات عن الأسئلة الآتية: من العملاء؟ ما عددهم؟ ما نسبة العملاء؟ ما سنهم ومستوى دخولهم وثقافتهم؟ ما وظائفهم ومهاراتهم واهتماماتهم وهواياتهم؟ كم عدد أطفالهم؟ هل لديهم حيوانات أليفة؟ أين يسكنون ويعملون؟

تكشف القوة الشرائية وعادات الشراء عن مواطن القوة المالية والسمات الاقتصادية المشتركة بين العملاء، ومن بين الأسئلة التي يجيب عنها هذا الجانب: ما متوسط النقود المدفوعة مقابل المشتريات أو المنتجات أو الخدمات المماثلة لما أقدمه؟ ما الحاجات التمويلية لسوقي المستهدفة؟ ما استخدام العملاء الحالي لخدماتي؟ ما الذي يشترونه؟ أين يتسوقون؟ لم يقررون الشراء؟ ما مدى تكرار الشراء؟ ما القدر الذي يشترونه في المرة الواحدة؟ هل يملكون منازلهم أم يؤجرونها؟ ما نوع السيارات التي يقودونها؟ كم عدد المرات التي يتناولون فيها الطعام خارج المنزل؟ كيف ينفقون عادة دخلهم؟ ما أسلوب الدفع الذي يتبعونه؟ ما مدى قوة بطاقات ائتمانهم؟

تعد الجوانب النفسية في السوق من المعلومات المتعلقة بالآراء والقيم المشتركة بين المستهلكين في سوقك المستهدفة. من بين الأسئلة التي يجيب عنها هذا العنصر: ما رد فعل السوق لبرامجي أو خدماتي؟ كيف يُقارن السوق شركتي بالشركات الأخرى؟ ما السمات والصفات التي يعتبرها عملائي مهمة؟ من الذي يتخذ قرار الشراء في العائلة أو الشركة؟ هل يبحث العملاء عن معدات مريحة وتوفر الوقت؟ هل يهتم العملاء برأي الآخرين فيهم؟ ما احتياجاتهم التي لم تتم تلبيتها؟ هل يطلبون خدمة عملاء مكثفة؟ هل يهمهم فقط السعر المنخفض؟ ما وسائل الإعلام التي يطلعون لها (المجلات، الراديو، التليفزيون، شركات توفير خدمات الإنترنت الخ...) ما الذي يربك العملاء؟

المنافسة في السوق هي المعلومات التي تتوفر لديك عن الشركات الأخرى في المنطقة التي تمارسين فيها نشاطك. وتجيب الأبحاث عن الأسئلة الآتية: من المنافسين الأساسيين في السوق؟ كيف يتنافسون معي؟ ما الطرق التي ينافسونني بها؟ ما نقاط قوتهم وضعفهم؟ هل لدي فرص مجدية ناتجة عن نقاط ضعفهم؟ ما مستواهم في السوق؟ ما الذي يتميز به عملي عنهم؟ كيف يصور المنافسون وضعهم؟ كيف يعلنون عن خدماتهم في السوق؟ من عملائهم؟ كيف يراهم السوق؟ من رواد الصناعة؟ ما حجم مبيعاتهم؟ أين موقعهم؟ هل يحققون أرباحاً؟

تكشف المعلومات عن العوامل البيئية الظروف الاقتصادية والسياسية التي من شأنها أن تؤثر على الإنتاجية والعمل. ومن بين الأسئلة التي يجيب عنها هذا الجانب: ما الميول الحالية والمستقبلية للسكان؟ ما الميول الاجتماعية ـ الاقتصادية الحالية والمستقبلية للسكان؟ ما آثار السياسات الاقتصادية والسياسية على سوقك المستهدفة أو صناعتك؟ ما توقعات النمو لسوقك؟ ما العوامل الخارجية التي تؤثر على أداء العمل؟ ما ميول السوق والاقتصاد؟ هل الصناعة في حالة نمو أم هي في حالة تدهور؟

لماذا يجب عليك أن تجري بحثا في السوق؟

لأن النجاح في العمل يمنح الناس ما يريدون وهو" جني الأرباح"

ولكن كيف لنا أن نعرف ما يريدون ؟ أو أن ما سنقوم به مربحا أم لا؟

ببساطة نقول : الربح هو الفرق مابين المبيعات والتكاليف: مبيعات اقل ، تكاليف أقل ،أرباح اقل.

وهكذا لكي تتنبأ إذا كان عملك سيؤدي للربح أم لا فانك بحاجة الى تنبؤ المبيعات والتكاليف . وطبعا يكون التنبؤ بالمبيعات هو الأهم ، فمستوى المبيعات هو الذي يحدد مستوى التكاليف .

ولكي تقدر مقدار المبيعات هناك ثلاث عوامل يجب دراستها وأخذها بالحسبان : الزبون (الطريدة) ، الأشخاص الذين يعترضون طريقك محاولين منعك من الوصول الى "الطريدة" ، مدى جودة عملك في تأمين ما يريده الزبائن .

من الذي سيكون زبونك النموذجي؟

ليس الناس جميعا متماثلون فاختلاف المنتجات أو الخدمات يرضي جميع الأذواق، وهذه المجموعات المختلفة التي نريد إرضاؤها تسمى " شرائح السوق" .

تشكل عمليات تقسيم السوق الى شرائح وتحديد الأسواق المستهدفة والتوضيع المكونات الجوهرية لأي خطة تسويق استراتيجي. فبعد أن يتم تحليل البيئة التسويقية، وتحديد الزبائن، والمنافسين يتم التحرك نحو مرحلة التفكير الاستراتيجي. أي من هؤلاء الزبائن يجب التوجه نحوه (استهدافه) لتحقيق الكفاءة والفعالية القصوى؟تقسيم السوق الى شرائح، ويعني تقسيم الزبائن إلى مجموعات من المشترين الذين يطلبون منتجات أو خدمات محددة.

تحديد الأسواق المستهدفة، ويتضمن ذلك ترتيب الأقسام التي يجب متابعتها من السوق اعتمادا على عدة عوامل مثل طلبات الزبائن والربحية والأهداف طويلة الأمد.

التوضيع، ويعني تصميم عروض الشركة بحيث تأخذ حيزا واضحا وذو قيمة لدى الزبائن.

تقسيم السوق الى شرائح

إن عدم تقسيم السوق الى شرائح يمكن أن يؤدي إلى مهمة صعبة، وهي محاولة تقديم كل شيء لكل شخص. والإنتاج بكميات كبيرة لكل شخص لا يمثل الاستخدام الأفضل للوقت والمال. ولكن في حالة استخدام طريقة تقسيم السوق فأنه يمكن دراسة وفهم وضع الزبائن الحاليين وأولئك المتوقعين، ومن ثم تقسيمهم إلى فئات تتشارك بنفس الخصائص. وهذه العملية تسهل معرفة احتياجات الزبائن، وكيف يمكن للمؤسسة أن تحقق هذه الاحتياجات.هناك نوعان من المتغيرات التي تستخدم في تقسيم السوق ودراسته بصورة أفضل وهما: خصائص المستهلكين (جغرافيا، سكانيا، بيانيا) واستجابة المستهلكين (سلوكيا).

خصائص المستهلكين

التقسيم الجغرافي وهو تقسيم السوق إلى مناطق جغرافية مختلفة مثل دول وأقاليم ومدن وأحياء. وهذا يجيب على السؤال التالي: أين يسكن الزبائن؟ ومن المهم في الدول النامية التقسيم على أساس مناطق

مدنية ومناطق ريفية. ومن الممكن تقسيم هذه المجموعات الكبيرة إلى مجموعات أخرى اعتمادا على عوامل مثل الحجم وكثافة السكان وغير ذلك. والفكرة هنا أن يستمر التقسيم بحيث نحصل على مجموعات من الزبائن سهلة التنظيم تسكن في منطقة جغرافية واحدة.

التقسيم السكاني ويتضمن متغيرات مثل حجم الأعمال وحجم الأسر والمؤسسات التي تقدم لها الخدمة والدخل المالي لهم وحجم الإنفاق على الاتصالات. فاحتياجات الأعمال التجارية الكبيرة مثل البنوك والصناعة تختلف عن احتياجات الأعمال التجارية الصغيرة. ما هي هذه الاختلافات؟ كذلك تختلف المؤسسات التعليمية والمستشفيات اعتمادا على الحجم والدخل المالي ومقدار الإنفاق على الاتصالات.

من هم اكبر الزبائن من حيث الحجم ومقدار الإنفاق على الاتصالات؟ هل يمكن وضعهم في قوائم؟ تعتبر المؤسسات الحكومية في معظم الدول من أكبر زبائن الاتصالات وهي بالتالي تشكل جزءا واحدا. ما هي الاحتياجات والمتطلبات الخاصة للمؤسسات الحكومية وكيف يمكن تحقيقها بالطريقة المثلى؟

كيف يمكن تقسيم الزبائن العاديين؟ يمكن تقسيمهم إلى مناطق مدنية وريفية، ولكن ما هو حجم السكان ومتوسط الدخل المالي لهم؟

يساعد التقسيم السكاني في معرفة حجم الزبائن ونوعية أعمالهم. وسوف تكون هذه المعلومات مهمة في مرحلة لاحقة عند دخول المنافسين إلى سوق الاتصالات وعرض منتجات وخدمات تلبي احتياجات ورغبات الزبائن.

التقسيم البياني ويعني تقسيم الزبائن إلى عدة فئات اعتمادا على نمط حياتهم وصفاتهم الشخصية. ما هو نمط الحياة للزبائن الذين تقدم لهم الخدمة؟ هل يعملون في المدن أم في بيوتهم أم في مزارعهم؟ وأهمية الإجابة على بعض هذه الأسئلة تكمن في معرفة أن اختلاف أنماط الحياة يتطلب خدمات اتصالات مختلفة.

تحديد الأسواق المستهدفة

تبدأ عملية تحديد الأسواق المستهدفة بتقييم القطاعات التي حددت حسب المعايير الواردة سابقا. وهناك ثلاثة عوامل يمكن استخدامها لتقييم القطاع: حجم القطاع ونموه، هيكل الجذب للقطاع، أهداف الشركة ومواردها.

أولا، يجب تحديد حجم القطاع ومعدل النمو المتوقع فيه. ما هو حجم سوق العمل، حجم الموقع السكني، حجم السوق الحكومي؟ وقد يكون ذلك غير مهم في معظم الدول النامية حيث أن حجم الطلب اكبر من المتوفر حاليا. ولكن ما هي مناطق النمو، وأين تقع، ومن تمثل؟ ويجب التنبوء بحجم كل قطاع ومعدل نموه المتوقع في العام القادم وفي الأعوام الخمس القادمة.

أما الخطوة القادمة في تحديد الأسواق المستهدفة فتتضمن تحديد هيكل الجذب لكل قطاع. وهذا يعني تحليل كل قطاع بالنظر إلى هيكل ومكونات كل قطاع تم تحديده سابقا. ومن الأدوات المفيدة في ذلك نموذج تم تطويره بواسطة عالم إدارة مشهور هو مايكل بورتر. ويعتمد نموذجه على القوى الخمسة الموجودة في كل قطاع. والشكل التالي يوضح هذه القوى الخمسة. ومن الضروري التذكر بأن هذا النموذج ديناميكي حيث تتفاعل جميع هذه القوى معا.

إذا كنت ممن دخل الحياة الصناعية حديثا ، قم بتنفيذ بحث عن السوق، كن منظما وإلا ستفقد معلومات هامة لوكنت خلاف ذلك .

تطبيق: افترض انك تدير عملا في مجال توريد الأغذية، وقُدّم لك بناء يصلح لأن يكون مطعما . افترض انك تريد البدأ بالعمل بهذا البناء الذي سيقدم الوجبات للزبائن ،فتلاحظ بأن المساحة تجذب نوعين مختلفين من الزبائن على ما يبدو:

النوع الأول وهو المهتم في غداء العمل

النوع الثاني هم الأشخاص الذين في سن العشرين ويرغبون في قضاء وقت ممتع في المساء .

في الحالة الأولى" زبائن غداء العمل" يكون هؤلاء الأشخاص غالبا مُسلّين ، فهم يبحثون عن مكان يشعرون فيه بالاسترخاء، ولا يريدون أن يتعجلهم أحد ، لأنهم يكونون منشغلين في محادثات تتعلق بالعمل وربما تكون نقاشاتهم مع زبائن .وبالتالي يجب أن يكون في هذا المطعم متسع من المساحة الفاصلة بين الطاولات لتعزيز السرية .

نلاحظ هنا أن علينا دراسة واستقاء مواصفات هؤلاء الزبائن، لأن هذه الدراسة ستقودنا الى خطوات مهمة أولها : طريقة ووسيلة الإعلان الذي سنستخدمه . لذلك علينا أن نبدأ بتخمين أو التنبؤ ب: أعمارهم، جنسهم، مستوى الدخل،مستوى التعليم، الجنسية .

سوف نجد من دراستنا : أن أعمار زبائننا ستكون أكثر من ثلاثين عاما ،وربما يصل الى حدود ال60 عاما .فمن الصعب أن يكون رجال الأعمال تحت هذه السن .وكمجتمع "ذكوري" سيكون غالبية زبائننا من الذكور مع احتمال قليل لوجود عناصر نسائية . وكونهم رجال أعمال فلابد أن يكون مستوى دخلهم فوق الوسط إن لم نقل مرتفعا.وسيكونون بالطبع أناسا مثقفين ومتعلمين ، أما من حيث الجنسية فغالبا ما سيكونون عربا "كون المطعم في دولة عربية" وسوف يكون بين الحين والآخر بعض زبائنهم من جنسيات أجنبية .

وبالتالي سنجد أن أفضل وسيلة إعلان نستخدمها لمطعم غداء العمل:الصحيفة المحلية المجانية،الإذاعة المحلية .

سوف يساعدك إجراء بحث على السوق في تحديد الصورة التي تحاول إظهارها ، فيجب أن يكون أثاث المطعم راقيا ومريحا ، والجو العام يشعر زبائنك بأن كادرك يهتم بهم بشكل كاف ولا يستعجلهم ، ويلبي طلباتهم .

أما في حال اختيار الزبائن الشباب :

إذا كنت تلاحظ أن منطقة مطعمك المزعوم تبدو ذات جاذبية خاصة بالشباب في المساء ، وأن هؤلاء الشباب إما في أواخر سن المراهقة أو في بداية العشرينات ، فالحال هنا مختلف تماما عن الاحتمال الأول.

فالزبائن في هذه الحالة متوسط أعمارهم من 15- 30 سنة

الجنس : سيكون من الجنسين وليس ذكورا فقط ،الدخل سيكون متدنيا أو مقاربا للوسط او مرتفع قليلا ، التعليم متنوع فقد تجد الطلاب والعمال والعاطلين عن العمل ومختلف الشرائح.أما الجنسية فستتبع المكان حكما أو على الأرجح غالبا بحيث توجد أحيانا بعض الحالات الاستثنائية .

وبالتالي فإن أنسب وسيلة للإعلان في هذه الحالة : إذاعة الموسيقى والدعاية ، الصحيفة المحلية ،ومجلة المراهقين .

هنا تحتاج الصورة الى أن تضفي عليها طابع شبابي كالموسيقى وتنوع تشكيل الألوان ،واستخدام أثاث غير كلاسيكي ،وتوفير المشروبات والوجبات السريعة بأسعار تكون في متناول الجميع.

إدارة التسويـق

تعتبر إدارة التسويق عملية ديناميكية من التحليل والتخطيط والتنفيذ لما تقدمه المؤسسة لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن. ويعتمد نجاح الإدارة التسويقية على مصداقية الناس ذوي العلاقة وعلى خطة العمل التي تم تحديدها.
ويعتبر مزيج التسويق أحد أهم مواضيع إدارة التسويق.

مزيج التسويق هو متغيرات التسويق التي يستخدمها المدير لتحقيق الأهداف ويشمل ذلك ما يسمى 4P'S : المنتج (Product) أو الخدمة، السعر (Price)، والمكان (Place)، والترويج (Promotion).
المنتـج: يشمل المنتج و/أو الخدمة الذي ستقدمه المؤسسة للسوق. ماذا ستقدم الشركة للزبائن؟ ما هي المنتجات؟ ما هي الخدمات؟ كما ذكر سابقا فان صناعة الاتصالات مزيج من المنتجات والخدمات مع أنها تعتبر خدمة في العادة.
السعـر: هو مبلغ النقود الذي يستطيع الزبون دفعة مقابل المنتجات والخدمات. ويبنى السعر على أساس الكلفة الحقيقية لإنتاج المنتج أو الخدمة بما في ذلك الوقت وأجور العاملين وكلفة المواد الداخلة في المنتج. ما هي الكلفة؟ ما هي أسعار المنتجات والخدمات المختلفة؟ ما هي هيكلية الاستهلاكات وكيف تؤثر على الأسعار المقدمة.
المكـان : هو النشاطات المختلفة التي تقوم بها المؤسسة لجعل المنتج أو الخدمة متاحا للزبائن بسهولة، ويشمل ذلك التوسع وأماكن تواجد الخدمات.
الترويج: ويعمل في اتجاهين: إيصال قيمة المنتجات والخدمات للزبائن وإقناعهم وحثهم على الشراء. ويشمل الترويج الاهتمام بالزبون والعلاقات العامة والمبيعات وصورة الشركة والإعلانات.
إن دور مدير التسويق هو إيجاد مجموعة متغيرات مزيج التسويق وكذلك المنتجات والخدمات التي تلبي احتياجات ورغبات الزبائن.

أخلاقيات التسويق:

MARKETING ETHICS

(عندما وقع العدوان الثلاثي علي مصر عام 1956 وفرض الغرب مقاطعة اقتصادية كاملة علي مصر وبخاصة علي إنتاج القطن، يومها وقف الزعيم الصيني شوان لاي وقال: انه لو أطال كل صيني قميصه سنتيمترا واحدا لاحتاجت الصين أضعاف إنتاج مصر من القطن' كانت تلك هي منطقة البداية الحقيقية في علاقة امتدت لخمسين عاما..).

نظراً لانعدام الرؤية الصحيحة التي تواجه المهتمين في مجال التسويق بين ما هو صحيح وغير صحيح ،ليس قصوراً منهم ولكن نظراً لطبيعة التسويق المتشعبة وعدم وجود ما يساعدهم على معرفة ما هو الصح وما هو الخطاء نظراً لعمر التسويق القصير، فأننا بحاجة إلى تطوير إلية لوضع إطار لأخلاقيات التسويق تكون عونا لكل من أهمته هذه المهنة .
بداية يجب أن يتحلى كل مشتغل بالتسويق بالأمانة والإخلاص وحب مساعدة الآخرين ولكن ليس كل شخص يتسم بهذه الصفات ولذلك يجب على كل شركة أن تطور نظاماً للأخلاق يكون واضحاً ومكتوباً يتبعه كل المشتغلين بالتسويق ومن خالفه يعاقب بما يستحق . هذه القوانين الأخلاقية يجب أن تشمل التوزيع , العلاقات مع العملاء ، والمجتمع والشركات الأخرى وكل من له علاقة بالشركة والإعلان ، خدمات العملاء، والتسعير، والمنتجات وغيرها. وأعتقد أنه حتى وإن استطعنا أن نصل إلى دليل شامل لأخلاقيات التسويق لا بد أن تكون هناك بعض المواقف والحالات التي تكون لدى الشركة بعض الصعوبات في حلها ولكن شئ أفضل من شئ .
وإليك بعض الأمثلة التي قد تواجه الشركة وليس هناك حلاً لها ما عدا القرار المتحد من قبل أصحاب الشأن بناء على أخلاقياتهم وخلفياتهم وقوانين الشركة الأخلاقية .
مثال 1 : أنت تعمل في شركة تبيع السجائر وكنت لا تعتقد أن السجائر قد تسبب أمراض خطيرة ولكن أخيراً قرأت تقريراً طبياً صادر من جهة تثق فيها يقول أن التدخين سبب رئيسي لهذه الأمراض الخطيرة . ماذا يجب عليك أن تعمل ؟
مثال 2 : أنت مدير مسؤول في شركة عن ترويج نوع معين من المنتجات، توصل قسم التطوير والبحوث بالشركة إلى تغير طفيف لمواصفات المنتج وطلب منك من قبل الإدارة أن تعلن عن هذا المنتج بأنه منتج جديداً ومطور ماذا يجب عليك أن تعمـل ؟
مثال 3 : أنت في حاجة إلى مدير منتج وهناك شخص ترك للتو العمل لدى شركة منافسة ويبحث عن

عمل وهو على استعداد لأخبارك بجميع أسرار تلك الشركة المنافسة هل توظفه ؟
مثال 4 : هناك مشروع مهم ترغب في الحصول عليه وقد أخبرت بطريقة غير مباشرة بأن عليك أن تدفع هدية مقابل الحصول على هذا المشروع ماذا يجب عليك أن تعمل ؟
مثال 5 : عرفت أن هناك منافس سوف يعرض منتج جديد في اجتماع سري مع بعض موزعيه فقط وبطرقك الخاصة تستطيع أن ترسل أحد الأشخاص من عندك للتجسس هل تعمل ذلك ؟
مثال 6 : أحد موزعيك الكبار في منطقة مهمة يمر بظروف عائلية صعبة ستحتاج إلى وقت طويل لحلها أدى إلى انخفاض في المبيعات في تلك المنطقة والعقد يجيز لك الاستغناء عنه ماذا يجب عليك أن تعمل ؟
هذه بعض الأمثلة التي تواجهك كمدير وقد لا يكون هناك قوانين واضحة تجاهها فقرارك لكل مثال منها ينبع عن أخلاقك وخلفيتك ولكن يجب على كل شركة أن تضع سياسات أخلاقية عامة يجب الرجوع إليها عند كل حالة شك يواجهها أي موظف . ولا يكون هدفهم الوحيد هو الربح السريع لان ذلك يؤدي إلى عمل أشياء غير مستحبة في معظم الأحيان .
إذن ما هي الأخلاقيات التي يجب أن تتحكم في التسويق؟

هناك رأي يقول أن المسوق يجب أن يتعامل في حدود الحرية المتاحة في السوق والنظام الجزائي المتبع من قبل السلطات المشرفة على السوق وتحت هذه المظلة لا يجب على الشركات والمدراء التخمين وعمل قرارات أخلاقية أكثر ما هو موجود في تلك القوانين والحريات المتاحة والشركات على أي حال لن يعملوا أكثر ما هو موجود في تلك القوانين.
والرأي الأخر لا يضع المسؤولية على النظام والحريات المتاحة في السوق بل يضعها على الشركات والأشخاص المسئولين فيها ويقولون يجب أن يكون لدى الشركة مسؤولية اجتماعيه وأخلاقية عند اتخاذ القرارات التسويقية بغض النظر عما يسمح به النظام.
لذلك يجب على كل شركه ومدير تسويق أن يعملوا بنظره اجتماعيه وأخلاقية أكثر مما هو موجود في النظام وان ينظروا نظره طويلة من اجل راحة ومصلحة المستهلك والمجتمع بصورة عامه.
وجود معايير أخلاقية تتحكم بالتسويق تساعد مدير التسويق على مواجهة كل المشاكل التي تواجهه خلال عمله.
وتواجه الشركات العالمية مشكلة الأخلاقيات بين دولة ودولة ما، قد يكون أخلاقيا أو عرفيا في دوله قد لا يكون مسموح به في دولة أخرى.
مثال : بعض الشركات العالمية لا يمكن أن يقدموا رشوه في بلدانهم ولكن عند ذهابهم إلى بلدان أخرى تجد أن الرشوة شئ متعارف عليه فلهذا يجب عليهم أن يعلموا هل يجب إعطاء رشوه ويتناسوا أخلاقياتهم لكسب مشاريع جديدة أم يبقوا كل أخلاقياتهم ويفقدوا هذه المشاريع؟
هناك عدة هيئات ومنظمات طوروا قوانين ومعايير للأخلاقيات التسويق ومن أفضل ما أطلعت عليه: معايير التسويق التي وضعتها جمعية التسويق الأمريكية والتي أرى أن معظم ما جاء فيها يتوافق مع أخلاقياتنا. هذه المعايير وافق عليها جميع الأعضاء المنتسبين إلى الجمعية الأمريكية وتحظى بالاهتمام واحترام لكل المشتغلين بالسوق.

المعايير الأخلاقية لمهنة التسويق في الجمعية الأمريكية للتسويق

يلتزم أعضاء الجمعية الأمريكية للتسويق بالتصرفات الأخلاقية المحترفة، وقد اشتركوا مع بعضهم البعض لممارسة هذه المعايير الأخلاقية في المواضيع التالية:

مسؤوليات المسوق:

يجب أن يتحمل المسوقون نتائج نشاطاتهم وبذل كل جهد للتأكد بأن قراراتهم وتوصياتهم وأفعالهم يتم أدائها لتوضيح وخدمة وإرضاء الجمهور من عملاء ومنظمات ومجتمعات.
أن تنبع تصرفات المسوقين المحترفين من الآتي:

- القاعدة الأخلاقية الإحترافية الأساسية: بأن لا يؤذي عن سابق معرفة.
- تطبيق القوانين المعترف بها والتعليمات:
- التمثيل الدقيق لما درسوه وتدربوا عليه أو مارسوه مع الدعم الدائم وممارسة وإثراء هذه المعايير

الأخلاقية.
•الأمانة والإنصاف
•التمسك بالاستقامة والشرف والكرامة في تقديم مهنة التسويق الإحترافية من خلال:
•أن يكونوا صادقين في خدمة المستهلكين والعملاء والعاملين والموردين والجمهور.
•أن لا يشتركوا مع سبق معرفة في أي تضارب في المصالح دون إخطار مسبق لجميع الأطراف التي لها علاقة.
•تأسيس وتحديد جداول أجور عادلة ويشمل ذلك الدفعات والإيصالات العادية أو التعويضات القانونية أو التبادلات التسويقية.
•حقوق وواجبات الأطراف في عملية التبادلات التسويقية يجب أن تؤدي الى أن مايتم توقعه من خدمات ومنتجات يتم تقديمها بأنها آمنه وتناسب مقاصدهم من استعمالها.
•ألاتصالات بشأن المنتجات والخدمات المعروضة ليست مخادعة.
•جميع الأطراف تنوي إتمام التزاماتهم سواءً المالية أو ماعدا ذلك بحسن نية وبطرق داخلية ملائمة يمكن تعديلها بعدل أو النظر في الشكاوى المتعلقة بالمشتريات.

أخطاء تسويقية قاتلة:

لم يكن هناك وجود فعلي قائم بذاته لعلم التسويق منذ قرابة خمسين عاماً أو يزيد، إذ كانت وظيفة التسويق موكلة لقسمي الإعلانات والمبيعات، على أن الحال تغير تماماً في فترة الستينات من القرن الماضي، إذ أصبح لعلم التسويق مناهجه وأقسامه في كثير من الجامعات والكليات والمعاهد، بل والكتب والمجلات التي تشرحه وتشجعه.

بعد مرور نصف عقد على ظهور علم التسويق، قد يظن البعض أن الكثير من الأخطاء التسويقية قد تم معرفتها والقضاء عليها بالكلية، على أن الواقع يؤكد أنه لا يزال هناك مجموعة من الأخطاء القاتلة المتكررة بشكل يومي في عالم التسويق والشركات، بغض النظر عن مدى فهم وتبحر المسؤولين عن التسويق في تلك المنظمات والشركات، وهنا نعرض بعضاً من هذه الأخطاء القاتلة:

1- نتائج أبحاث التسويق هي ما دفعنا لذلك

الاعتماد على نتائج الأبحاث التسويقية ودراسات السوق كعامل مُحدد وحده للقرارات التسويقية لهو أمر مُحاط بالمخاطر، لأن تلك الأبحاث والدراسات تشوبها الكثير من المشاكل المحتملة، بسبب طريقة البحث والدراسة المتبعة، خاصة وإذا كان الباحث غير مُلم بجميع البيانات المطلوبة منه، أو لا يستطيع الوصول والحصول على كل المعلومات والبيانات المطلوبة، مثل عدم الحصول على إجابات لجميع أسئلة استقصاء ما.

الخلاصة أن على الشركات القيام بهذه الدراسات والأبحاث - لتكتسب معلومات تساعدها عند اتخاذ القرارات التسويقية، لكن على التسويقيين كذلك فهم الحدود والقدرات التي تقف عندها هذه الأبحاث والدراسات.

2- كل ما نحتاج إليه هو القيام بالمزيد من الحملات الإعلانية

لو كان الأمر كذلك لكان علم التسويق غاية في السهولة. زيادة الإنفاق على الإعلانات والحملات الترويجية لا تعني زيادة المبيعات بشكل آلي، بل تعني انخفاض الأرباح بشكل مرجح. النقاش حول أن السبيل الوحيد لزيادة المبيعات المتناقصة هو زيادة الدعاية والإعلانات يدور في جميع المؤسسات والشركات تقريباً، لكن هذا الأمر ينم عن قصر نظر لا أكثر، فالتسويق يفوق بكثير حدود الترويج والإعلانات. مشاكل المبيعات المتناقصة ربما تعود لأسباب كثيرة خلاف الأسباب التسويقية، فقبل إقرار زيادة الحملات الترويجية والدعائية، فإنه من الأفضل مراجعة جميع العوامل (تسويقية وغيرها) للتأكد من أن العيب ليس في مكان آخر خارج الإطار التسويقي.

3- لدينا أفضل المنتجات في السوق

قد يؤمن مسؤولو التسويق بذلك، لكن مسؤول التسويق ليس هو من يشتري المنتج، بل السوق التي يستهدفها هذا المسئول. إذا لم يفهم مسئول التسويق لماذا يشتري المستهلك منتجات منافسيه، بينما يؤمن في الوقت ذاته أن منتجات المنافسين أقل مستوى من منتجاته هو، فهو لا يعرف السوق بما يكفي. طريقة نظر المستهلك إلى المنتج عادة ما تختلف عن طريقة نظر مسئول التسويق لهذا المنتج، وهذا الخلاف يدعو بشدة للقيام بدراسات السوق وأبحاث المستهلكين، لفهم سبب عزوف المستهلكين عن شراء المنتج كما هو متوقع لهم.

4- المدير يعرف ما فيه صالح الشركة

المشكلة التقليدية التي تواجه معظم الشركات، خاصة الصغيرة ومتوسطة الحجم - حيث يكون مؤسس الشركة هو المسئول عن اتخاذ غالبية القرارات ويقع تحت وهم أنه هو فقط من يعرف ما فيه مصلحة شركته، وأنه الأقدر على فهم السوق، والدليل على ذلك نجاح شركته التي بدأها بنفسه. هذا المدير المؤسس عادة ما ينظر إلى الدراسات التسويقية على أنها مضيعة للمال، بل والأسوأ من ذلك أنه قد يرفض ويصد أي نصائح تسويقية قد تصل إليه من فريقه ومن داخل شركته. اتخاذ القرارات التسويقية بناء على الحدس الشخصي قد ينجح في بعض الأحيان، لكن رفض القيام بالأبحاث والدراسات التسويقية والرد بشكل سخيف على النصائح التسويقية الداخلية لهو أمر كفيل لأن يؤدي لاتخاذ قرارات غير ناجحة.

5- مستهلكو منتجاتنا لا يهمهم سوى الحصول على أرخص الأسعار

على العكس تماماً، فالمستهلكون يهتمون بأفضل قيمة سيحصلون عليها مقابل نقودهم. المستهلك دائماً وأبداً يريد الشعور بالراحة الناتجة من استعماله لما اشتراه، والشعور بأنه وضع ماله الذي تعب فيه في مكانه الصحيح. يخطئ مِن المسوقين مَن يظن أن المستهلكين عزفوا عن شراء منتجاته بسبب قرارهم بشراء المنتج الأرخص وحسب، فإذا قام مسئول التسويق بعمل دراسة وبحث لوجد أسباباً أخرى لهذا التحول في قرارات الشراء. الشركات التي تظن أنها تخسر عملائها لغيرها من الشركات التي تقدم بدائل أرخص لهي في واقع الأمر تخسرهم في مقابل شركات تقدم في المقابل قيمة أكبر. بداهة، الرد على ذلك يستلزم بذل مجهود تسويقي أكبر يؤدي لزيادة القيمة التي توفرها منتجات الشركة في أذهان المستهلكين.

6- نحن نعرف من هم منافسينا

كثير من مسئولي التسويق قادرون على سرد قوائم طويلة من الأسماء عند سؤالهم عن منافسيهم، وبينما يعني طول هذه القائمة المعرفة الجيدة بالسوق، لكن الأمر الأكثر أهمية هو من لم يظهر اسمه في هذه القائمة. الشركات التي يُنظر إليها على أنها لا تمثل أي منافسة هي الخطر الأكبر الذي يتهدد الشركة، خاصة في حالة الشركات التي تعمل في أسواق مليئة بالحركة والنشاط والتطور. على الأقل، يجب أن يكون لدى مسئول التسويق قائمتين: الأولى يضع فيها المنافسين الفعليين، والثانية يضع فيها المنافسين المحتملين. هذه الأخيرة يجب أن تشمل الشركات خارج نطاق الصناعة/الخدمة الذي تعمل شركتنا فيه. وبهذا يقوم المسوقين بتوسيع مدى العناصر محتملة التأثير على سوقهم. مثل هذه الطريقة في التفكير تجعل مسئول التسويق على علم بمن هم منافسيه المحتملين، كما توسع من أفقه فيتعلم من الشركات الأخرى ما يعينه على الإبداع والابتكار، ومعرفة أسواق جديدة، وإضافة قنوات اتصال جديدة إلي ما لديه.

7- جل ما يهم هو معدل العائد على الاستثمار

كثير من الشركات تنظر إلى أي قرار تسويقي على أن العائد من وراءه هو المزيد من الربح، متمثلاً في معدل مرتفع للعائد على الاستثمار. إذا كان هذا هو المعيار الوحيد للحكم، فنستطيع القول أن أداء غالبية الشركات منخفض جداً في أفضل الظروف، أو في أسوأها أن غالبية الشركات معرضة للسقوط أمام المنافسين. لماذا؟ لأنه لا يجب ربط جميع القرارات التسويقية بناتج إيجابي للعائد على الاستثمار، فأحياناً يجب على الشركة اتخاذ قرارات استراتيجية تؤدي لانخفاض الربحية في مقابل تقوية أقسام أخرى من الشركة، وكمثال على ذلك، قد تنفق شركة ما الكثير من الأموال على تطوير منتج جديد – ترى الدراسات والأبحاث أنه قد يكون منتجاً رابحاً – على أنه هذا المنتج الجديد سيسبب الكثير من المضايقات للمنتجات المنافسة، ما يدفع المنافسين لإنفاق المزيد من الموارد للتأكيد على حفاظ منتجاتهم على مكانتها في السوق، وهذا سيؤدي لزيادة الوقت الذي سيحتاجونه لتطوير منتجات جديدة يمكنها منافسة منتجاتنا

المستقبلية في السوق.

8-من يحتاج للتخطيط

يشعر مسؤولو التسويق في الصناعات سريعة الحركة أن وضع الخطط متوسطة وطويلة المدى لهو مضيعة للوقت، لأن أسواقهم تتحرك بسرعة كبيرة جداً. على أن الفشل في وضع خطة سيؤدي لحدوث مفاجآت كبيرة، مثل انعدام السيولة المالية. في بيئة عمل يتم اتخاذ القرارات فيها بسرعة، تزيد فيها كذلك فرصة الجهل بالأوجه التي يتم فيها إنفاق المال. يمكن لخطة تسويقية أن تساعد الشركة على التحكم في المصاريف التسويقية، كما تساعد واضع الخطط على النظر للوراء لمعرفة إلى أين تسير الشركة، وتساعده أيضاً في الحصول على معلومات هامة لم يكن ليعرفها من قبل. بالإضافة لذلك، تضع الخطة التسويقية جميع أقسام الشركة على خط واحد يسيرون جميعاً فيه. حتى ولو كان مدى الخطة ستة شهور فقط، فهو إجراء يجب إتباعه دائماً.

سياسة المنتج في المفهوم التسويقي:

1- تعريف المنتج :

يعتبر المنتج من أهم عناصر المزيج التسويقي خاصة وأن عناصر المزيج التسويقي الأخرى تعتمد بشكل أساسي على وجود سلعة معينة لتتجه مجمل النشاطات لتسويقها ويمكن تعريفها :

على أنها شيء يحمل خصائص وصفات ملموسة وغير ملموسة يمكن عرضها في السوق لجذب الانتباه ويمكن لهذا الشيء تلبية حاجات ورغبات إنسانية وقد تكون مادية أو خدمية وتعرف السلعة بأنها ذلك المزيج من المكونات المادية والغير المادية والتي يشتريها المستهلك جميعا وفي آن واحد وذلك لهدف إشباع حاجة من حاجاته المتعددة وتلبية متطلباتها

ويرى كوتلر (kotler) المنتج على انه أي شيء يمكن تقديمه للسوق بغرض الاستهلاك أو الاستخدام آو الحيازة أو الإشباع لحاجة معينة أو رغبة معينة وهو بدلك يشمل على الأشياء المادية والخدمات غير المادية والأشخاص والأماكن والمنظمات ,والأفكار وان مفرد المنتج هي وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل الحجم ,السعر والمظهر المادي , واللون والطعم وغيرها.

فالمشتري وفقا لهذه التعاريف لا يشتري المنتج بخصائص مادية فحسب وإنما يشتري الانطباع عنه أيضا الذي يتجسد في الصورة التي يتخيلها عن هذا المنتج من جراء مشاهدته له وسماعه عنه كالاسم التجاري المميز (الشهرة أو خدمات ما بعد البيع .....الخ).

ونميز ثلاث مستويات للمنتج:

1-المنتج الأساسي (المركزي) :

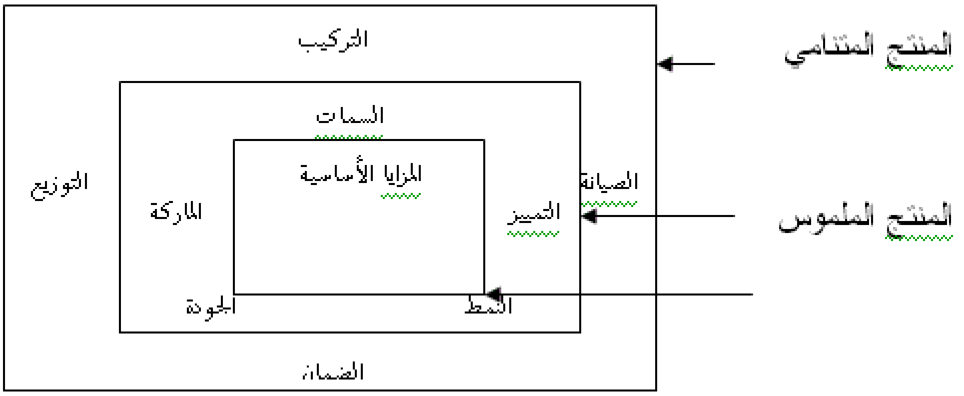
ويعني المزايا الأساسية التي يبحث عنها المشتري والتي تسمح بإشباع حاجاته .

2-المنتج الملموس:

هو الذي يتكون من الملامح والأبعاد المادية الملموسة والتي تسهل عملية المبادلة للمنتج الأساسي

3-المنتج بمفهوم واسع (المتنامي): هو جميع الخدمات التي ترافق المنتج التوزيع ,التركيب ,الضمان , الصيانة .

الشكل (01) المستويات الثلاثة للمنتج



2- التصنيفات المختلفة للسلع والخدمات :

إن المنتجات التي تقوم معظم المؤسسات بتقديمها تنحصر إما في السلع المادية أو الخدمات الغير ملموسة وفي هذا الصدد تنقسم هذه المنتجات إلى تقسيمات مختلفة كالتالي:

- السلع الاستهلاكية:

إن السلع الاستهلاكية هي تلك السلع الملموسة والتي يقوم المستهلك بشرائها بغرض الاستهلاك النهائي والتي بدورها. يمكن تقسيمها وفق معيارين أساسين :

- طول فترة الاستخدام (سلع معمرة ,سلع غير معمرة)

السلع الغير معمرة: يشتريهما المستهلك عادة لاستخدام واحد وعدة استخدامات محدودة مثل المشروبات الغازية المواد الغذائية...الخ

السلع المعمرة: فهي تلك السلع التي يشتريها المستهلك لاستهلاكها عبر فترات زمنية طويلة كالسيارات, الثلاجات...الخ

- حسب الجهد المبذول في عملية الشراء (سلع ميسرة ,سلع التسوق , سلع خاصة)

ووفق هذا المعيار يمكن تقسيم السلع الاستهلاكية إلى عدة أنواع:

- سلع مسيرة:

هي السلع التي تشترى على فترات دورية متقاربة دون الحاجة إلى إجراء مقارنات بين الأسماء التجارية المعروضة أو تقييم للفروق بينها , حيث أن تلك الفروق محدودة وبسيطة ولا تتطلب الجهد المنفق في عملية المقارنة والتقييم.

فعلى سبيل المثال إذا لم يجد المستهلك مشروب(البيبسي كولا) فانه يتجه مباشرة لشراء (كوكا كولا) دون أن يكلف نفسه عناء البحث عن مشروب البيبسي كولا في متاجر أخرى وهناك بعض السلع الميسرة التي تشترى على سبيل العادة مثل معجون الأسنان والصابون.. الخ.

لذلك على رجل التسويق أن يوفر هذه السلع في أكبر عدد ممكن من المتاجر لأن المستهلك ليس له استعداد للبحث عنها . و عادة ما يكون هامش الربح للوحدة الواحدة منخفض و يستخدم الإعلان والإشهار بكثافة لتسويقها.

- سلع التسوق:

يتم شراء هذه السلع بعدما يقوم المستهلك بدراسة و بحث و مقارنة السلع المعروضة من حيث مناسبتها وجودتها و تصميماتها و سعرها . و من الأمثلة على هذه : الملابس , و الأثاث..الخ .وكلما كانت السلعة

غالية الثمن كان هناك اهتمام بالخصائص المميزة للسلعة كلما كان المستهلك على استعداد للبحث عن السلع المعروضة في المتاجر المختلفة .

و يمكن تقسيم سلع التسويق إلى سلع متجانسة و سلع غير متجانسة , حيث يشير تجانس السلع إلى تشابه السلع المعروضة من حيث الجودة و لكن يكون الاختلاف في السعر .

أما السلع الغير متجانسة فتشير إلى اختلاف الخصائص والوظائف التي تؤديها السلعة و التي تكون ذات أهمية نسبية أكبر للمستهلك عن السعر . لذلك فان البحث, و إجراء المقارنات أساسي للوصول إلى السلعة التي تشبع احتياجات المستهلك .

- السلع الخاصة :

وهي التي تتضمن السلع ذات الخصائص المتميزة , و ذات اسم تجاري معروف . مما يجعل المشتري يصر على اسم تجاري معين و مستعدا لبذل الجهد في سبيل الحصول عليها و الانتظار لفترة معينة , لحين توافرها إذا لم تكون موجودة في الأسواق و مثال على ذلك بعض أنواع السيارات , الأجهزة الكهربائية و الإلكترونية.....الخ.

و يلاحظ أن أغلب السلع الخاصة تكون غالية الثمن . و تتميز هذه السلع بالاعتماد على عدد قليل من المتاجر و وكلاء التوزيع .

-السلع التي لا يبحث عنها المستهلك :

وهذه السلع لا يعرف عنها المستهلك الكثير و تتضمن هذه السلع المنتجات المبتكرة كالأجهزة الكهربائية بالليزر أو الموسوعات العلمية .....الخ ويتطلب تسويق هذه السلع جهود كثيرة لخلق الإدراك والاهتمام لدى المستهلك.

-السلع الصناعية :

يمكن تقسيم هذه السلع إلى عدة أنواع منها :

-المواد الخام : هي مواد تدخل جزئيا أو كليا في إنتاج سلعة ما (القطن الحديد...الخ)

المواد المصنعة والأجزاء :هي كذلك تدخل جزئيا أو كليا في إنتاج سلعة ما ولكن على عكس المواد الخام يكون قد دخل عليها بعض العمليات الإنتاجية (كالغزل,الجلود,والأجزاء الإلكترونية)

مهمات التشغيل : وهي التي لا تدخل في إنتاج السلعة التامة الصنع ولكن تستعمل لتسهيل عمليات الإنتاج (الوقود, الزيوت ...الخ).

التجهيزات الآلية : وهي التجهيزات والآلات الرئيسية في المصنع ومن الطبيعي أنها لا تدخل في إنتاج السلعة ولكن تساعد على إنتاجها وعادة تستهلك هده السلعة على فترات زمنية طويلة .

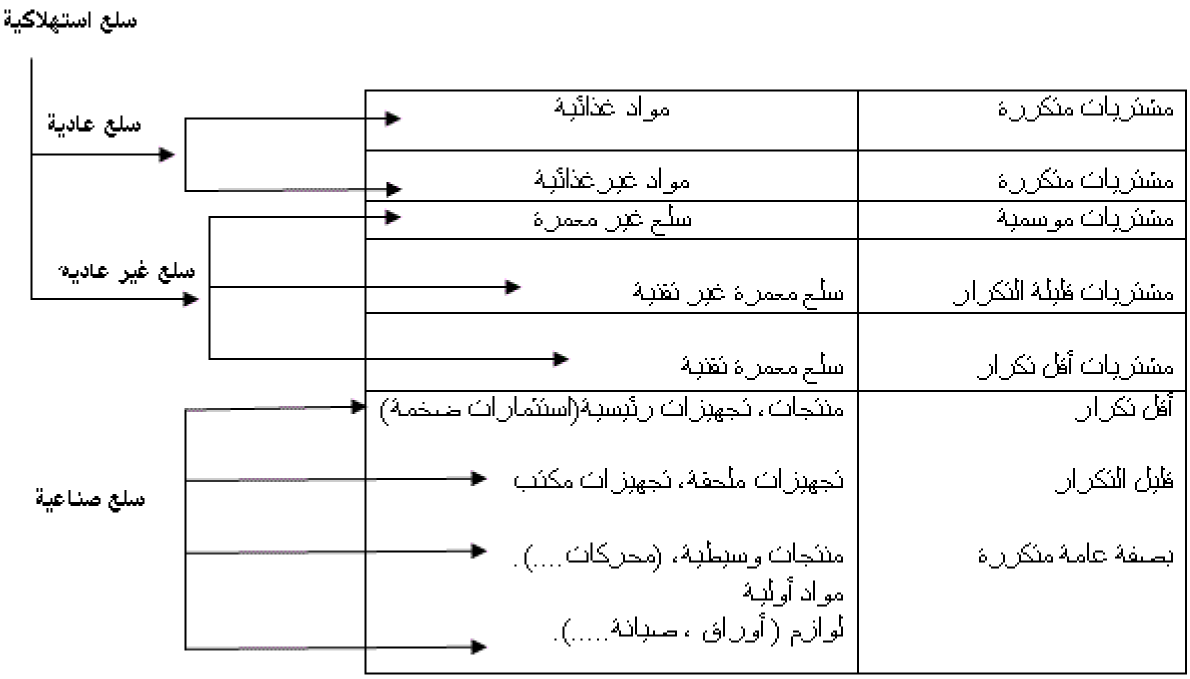
-الأجهزة المساعدة : وهي تتشابه مع التجهيزات في أنها لا تدخل في إنتاج السلعة النهائية ولكن تستهلك على فترات زمنية اقل كالجرارات والآلات الكاتبة والحاسبة.

الخدمات:

تتميز هذه السلع بشكل أساسي بأنها سلع غير ملموسة بل هي عبارة عن نشاط يتولد عنه منفعة لإشباع حاجة ومن الأمثلة على ذلك : النشاطات المصرفية والسياحية وشركات التأمين ...الخ)

وأهم الخصائص التسويقية للخد مات:

- عدم إمكانية تغليفها أو نقل هذه السلع لكونها غير ملموسة
- عدم القدرة على تخزينها
- عدم وجود نمط تقديم الخدمات بنفس مستوى وجودها في السلعة المادية
- غالبا ما يكون استخدام هذه السلع والاستفادة منها أمرا موسميا كحركة الطيران والسياحة مثلا



التصنيفات المختلفة للسلع

- دورة حياة المنتج :

تمر اغلب المنتجات بمراحل دورة الحياة وهي المراحل الخمسة المتعاقبة التي تمر بها منذ فترة ظهورها وتحديد تلك المراحل يمكن من وضع خطط تسويقية أفضل ..

وفيما يأتي أهم هذه المراحل:

- مرحلة تقديم المنتج: حيث يتأثر قرار شراء المستهلك في هذه المرحلة بعدة عوامل منها :
- مقاومة بعض المشترين لإحلال المنتج الجديد محل المنتج القديم
- قلة المنافسين في السوق
- ارتفاع سعر المنتج نتيجة ارتفاع التكاليف
- مقاومة توزيع المنتج الجديد
- كثافة الحملات الإعلانية
- مرحلة النمو:

هي المرحلة التي يتصف بها المنتج بالقبول من جانب السوق ويتأثر قرار شراء المستهلك في هذه المرحلة بجملة عوامل منها : زيادة عدد المنافسين , اتجاه الأسعار نحو الانخفاض.

مرحلة النضج:

خلال هذه المرحلة تتزايد مبيعات السلعة ولكن بمعدلات اقل من المعدلات السابقة , وان المنافسة الشديدة في هده المرحلة تؤدي إلى تخفيض الأسعار وتزداد نفقات التسويق ويتأثر قرار شراء المستهلك في هذه المرحلة فيما يلي:

- إجراء تعديلات علي المنتجات
- انخفاض عدد المنافسين وبالتالي بقاء المؤسسات الكبيرة التي تتصف بمزايا تنافسية

مرحلة التشبع : في هده المرحلة تقل المبيعات وبالتالي لابد من التفكير في إحلال المنتج بمنتج آخر وتتأثر قرارات الشراء في هذه المرحلة بما يلي :

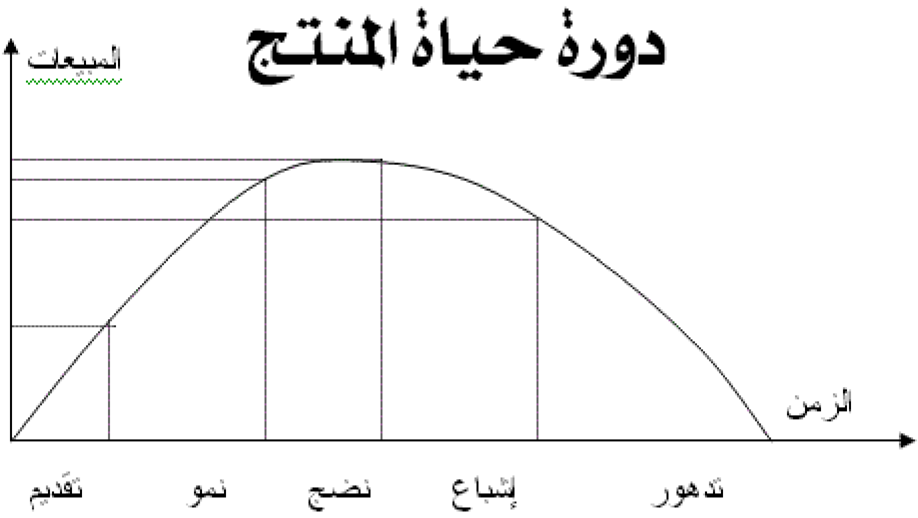
- حدوث تغيرات في منافذ التوزيع

- زيادة معدل استبدال سلعة بسلعة جديدة

مرحلة الانخفاض:

تنخفض المبيعات خلال هده المرحلة نتيجة التقدم التكنولوجي والتغير في احتياجات ورغبات المستهلكين

أن الاسم والعلامة التجارية يساعدان المستهلك على معرفة السلعة التي يحتاج إليها من بين السلع المعروضة لكي يتمكن من التفرقة ما هو ملائم لإشباع حاجاته وما هو غير ملائم .



مزيج المنتج

1- تعريف:

-مزيج المنتج هو عبارة عن كافة المنتجات التي تقدمها المؤسسة الواحدة للسوق (1)

-خط المنتج هو عبارة عن مجموعة من المنتجات التي تقدمها المؤسسة والتي يرتبط كل منها بالآخر. سواء من حيث أن لها خصائص متشابهة أو أنها تشبع حاجات معينة أو تباع لنفس الفئة من المستهلكين أو يتم توزيعها طريق نفس منافذ التوزيع.

2- أبعاد المزيج:

للمزيج عدة إبعاد هي:

الاتساع: يشير اتساع المزيج السلعي إلى عدد الخطوط الإنتاجية المختلفة التي تقوم المؤسسة بامتلاكها و إنتاج السلع من خلال هذه الخطوط الإنتاجية .

مثال: شركة General Electric لديها متسع من المنتجات حيث يوجد لديها ثمانية خطوط للمنتج (المصابيح الكهربائية,الأدوات الكهربائية المنزلية , المعدات الثقيلة , المحركات الصغيرة ,المعدات الطبية , محركات الطائرات , خدمات الصيانة , بعض الأجزاء الكهربائية المختلفة)

الطول: يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي

العمق : *و يقصد به عدد الأنواع المختلفة لكل منتج كإنتاج منتجات بعبوات* مختلفة أو بألوان مختلفة
التناسق: يعني أوجه التشابه و التناسق بين منتجات المزيج السلعي كان تباع لنفس المستهلكين أو يستخدم في توزيعها قنوات توزيع واحدة أو هناك تقارب في أسعارها

3-إستراتيجية تطور المزيج:

التوسعة : توسيع التشكيلة بإضافة نماذج جديدة على سبيل المثال شركة بيجو لديها عدة تشكيلات من السيارات (بيجو 406, بيجو 206, ...)

العصرنة : تعني تكييف المنتجات القديمة و ذلك بإجراء تحسينات و تعديلات عليها من اجل إعادة تقديمها .

التخفيض: التخلي عن بعض المنتجات التي أصبحت في طريق الزوال وليس لها إي مرودية.

4- المزيج القصير المدى و الطويل المدى

نوع المزيج	المزايا	المساوئ
مزيج المدى القصير	-معرفة أحسن : تركيز المجهودات على جزء واحد من السوق -تخفيف المخزنات -بساطة التسيير -تحقيق أفضل هامش استغلال و يتم هذا إما بالتركيز على جزء من السوق ذا مردود عال (ثمن مرتفع) أو بممارسة اقتصاد المستويات المعروف بالسلسلة المرتكز على بعض المنتجات	التعرض إلي خطر مالي معتبر خطر عدم وفاء الزبائن لبعض القطع السوقية الغير معنية
مزيج المدى الطويل	تغطية و إرضاء عدد معتبر من أجزاء السوق إبعاد و إجلاء مخاطر بين اكبر عدد من المنتجات و القطع السوقية مرونة كبيرة في تسيير الأسواق	مضاعفة أسعار الإنتاج أثقال المخزونان ثقل اكبر في تسيير القطع السوقية

5- تحليل محفظة المنتج :

لقد حقق ما يسمى بمحفظة المنتج نجاحا كبيرا في وضع الاستراتيجيات للشركات المتعددة المنتجات حيث جرى استخدامه بشكل كبير في تحليل المزيج السلعي للمنظمة .

و يتضمن منهج محفظة المنتج تصنيف منتجات الشركة إلي عدة فئات . و أفضل النماذج و أكثرها شهرة و استخدام في تحليل محفظة المنتج هي :

مصفوفة BGC :

وضع هذا النموذج من قبل مجموعة بوسطن الاستشارية BCG Group .Boston consulting

وهو نموذج يقوم بتحليل معدل النمو / حصة السوق

الحصة السوقية معدل نمو السوق	مرتفع	منخفض
مرتفع	منتجstar	منتجdilemme
منخفض	منتج Cow has milk	منتج Dead poid

منتج STAR :

منتج ذا معدل نمو عالي وحصة سوقية عالية (مركز تنافسي قوي) و هذا المنتج له إمكانية تحقيق أرباح عالية لذلك يجب أن يأخذ الأولوية في التمويل والإعلان والتوزيع وبالنتيجة يحتاج هذا المنتج إلى استثمارات كبيرة .

-منتجCow has milk:

منتج ذا حصة سوقية عالية أي أن مركز التنافسي قوي ولكن معدل النمو في السوق ضعيف وهذا المنتج يورد تدفقات نقدية كبيرة .

إن إستراتيجية هذا المنتج يجب أن تصمم للمحافظة على حصة السوق بدلا من توسيعها .

-منتج dilemme :

منتج ذو حصة سوقية منخفضة أي مركزه التنافسي ضعيف و لكن معدل النمو عالي و من اجل تطوير هذه المنتج ليصبح منتج star تحتاج المؤسسة إلى استثمارات كبيرة , لذلك عليها أن تقرر إما مواصلة الإنتاج أو التخلي عنه .

-منتجDead poid:

منتج له حصة سوقية ضعيفة و معدل نمو ضعيف و هذا المنتج يستهلك استثمارات قليلة و يجري في الغالب إزالة هذا المنتج لكونه في مرحلة التدهور.

إلى جانب هذا النموذج توجد عدة نماذج لتحليل محفظة المنتج كنموذج Porter و ADL

الاستراتيجيات المتعلقة بالمنتجات

أولا: استراتيجيات التسويق خلال دورة حياة المنتج:

حدد (kotler) عدة استراتيجيات تسويقية تبعا لدورة حياة المنتج و كما مبين أدناه :[(1)]

أ- استراتيجيات التسويق في مرحلة التقديم:

بإمكان المنظمة إتباع إحدى الاستراتيجيات الأربعة التالية :

1- إستراتيجية الاستخلاص السريع:

تتألف بالبدء بمنتج جديد بسعر مرتفع و بمستوى ترويج عالي . وتتقاضى الشركة سعرا مرتفعا لغرض استعادة ما يمكن من الأرباح لكل وحدة وتقوم هذه المنظمة بتكثيف الترويج لزيادة التغلغل في السوق.و تكون هذه الإستراتيجية مقبولة مع الافتراضات التالية:

1- يكون جزء كبير من السوق المحتمل غير مدرك للمنتج.

2- يتحمس الذين يدركون المنتج لاقتنائه و يستطيعون دفع السعر المطلوب.

3- تواجه المنظمة منافسة محتملة و تريد بناء أولوية للعلامة التجارية.

2- إستراتيجية الاستخلاص البطيء:

تتألف بالبدء بمنتج جديد بسعر مرتفع و مستوى ترويج عالي يساعد السعر المرتفع في استعادة ما يمكن من الأرباح ، و يبقى المستوى المنخفض من الترويج تكاليف التسويق منخفضة و من التوقع أن تستخلص هذه التركيبة الكثير من الأرباح من السوق.

و تكون هذه الإستراتيجية مقبولة عندما:

- غالبية السوق يدرك المنتج.

- يرغب المشترون في دفع سعر مرتفع.

- المنافسة المحتملة غير وشيكة (قريبة).

3- إستراتيجية التغلغل السريع:

تتألف بالبدء بمنتج بسعر منخفض و الإنفاق بإسراف عن الترويج. تقوم هذه الإستراتيجية بتحقيق أسرع تغلغل في السوق و أكبر حصة في السوق.

و تكون هذه الإستراتيجية مقبولة عندما:

- تكون السوق كبيرة الحجم.

- لا يدرك السوق المنتج.

- يكون أغلب المشترين حساسين تجاه السعر.

- هنالك منافسة قوية محتملة.

4- إستراتيجية التغلغل البطيء:

تتعلق بإنتاج منتج جديد بسعر منخفض ومستوى منخفض من الترويج يشجع السعر المنخفض على القبول السريع للمنتج و تؤدي تكاليف التشجيع المنخفضة إلى رفع الأرباح تعتقد المنظمة بأن طلب السوق يكون حساسا للغاية تجاه السعر و لكنه قليل الحساسية تجاه الترويج و تكون هذه الإستراتيجية مقبولة عندما:

- تكون السوق كبيرة الحجم.

- يدرك السوق المنتج.

- يكون السوق حساسا باتجاه السعر.

- هناك منافسة محتملة.

ب- استراتيجيات التسويق في مرحلة النمو:

خلال مرحلة النمو تستخدم المنظمة الاستراتيجيات للحفاظ على النمو السريع للسوق قدر الإمكان و ذلك عن طريق:

- تحسين وتطوير نوعية المنتج و بإضافة خصائص جديدة للمنتج.
- إضافة نماذج جديدة ومنتجات جانبية.
- الدخول في أجزاء جديدة في السوق.
- تزيد من تغطيتها للتوزيع و تدخل قنوات توزيع جديدة
- تخفيض الأسعار لكي تجذب المشترين الحساسين تجاه السعر.
- ستقوى المنظمة التي تتبع إستراتيجيات التوسع في السوق هذه من موقعها التنافسي .

ج- استراتيجيات التسويق في مرحلة النضج:

في مرحلة النضوج تتخلى بعض المنظمات عن المنتجات الضعيفة و تفضل منتجات ذات الربح العالي و الجديد.إن الاستراتيجيات المتبعة هنا هي:

1- استراتيجيات تعديل السوق:

من المحتمل أن تحاول المنظمة توسيع السوق بعلامتها التجارية عن طريق التعامل مع عاملين يؤلفان حجم المبيعات .

وحجم المبيعات هو عدد مستحقي العلامة التجارية x نسبة الاستخدام لكل مستخدم

و تستطيع المنظمة أن توسع عدد مستخدمي العلامة التجارية عن طريق:

- تحويل غير المستخدمين المنتج إلى مستخدمين له.
- الدخول في أجزاء جديدة للسوق.
- كسب المنافسين عن طريق جذبهم عند تقديم المنتج بطريقة جديدة.

2- إستراتيجية تعديل المنتج:

في هذه الإستراتيجية تقوم المنظمة بمحاولة الحفاظ على المبيعات الحالية عن طريق قيامها بتعديل المنتج حتى تجذب مستهلكين جدد للمنتج.

وإن عملية إعادة تقديم المنتج للسوق يمكن أن تكون بتحسين نوعيته أو تحسين خصائصه.

وإن هذه العملية تعود بالنفع على المنظمة من خلال تحسين قدراتها في نظر المستهلكين و أيضا من خلال محاولتها لكسب زبائن مرتقبين.

3- إستراتيجية تعديل مزيج التسويق:

يمكن أن يحاول مدراء المنتج تحفيز المبيعات عن طريق تعديل العناصر الأخرى لمزيج التسويق كأن يكون تخفيض أو زيادة السعر أو البقاء على منفذ توزيعي معين أو الدخول في منافذ أخرى جديدة .

د- إستراتيجية التسويق في مرحلة الانحدار:

في هذه المرحلة تكون الإستراتيجية المتبعة هي إستراتيجية وقف إنتاج السلعة و تقرر المنظمة هنا ما إذا كان هذا الوقف بسرعة أو ببطء أو بالتدرج.

ثانيا: الاستراتيجيات البديلة لمزيج المنتجات:

يتطرق المدخل الاستراتيجي إلى جملة أمور منها ما يتعلق بالمتغيرات الخارجية و الداخلية كذلك توجيهات الإدارة العليا و مدى إيمانها بمهام و أهداف المنظمة الأساسية.

إن إستراتيجية مزيج المنتجات تتضمن مجموعة من القرارات التي تتعلق بمنتجات من الناحية الكمية و النوعية و الأشكال و مستويات الجودة و عدد خطوط المنتجات الرئيسية و الثانوية ضمن كل خط من خطوط المنتجات إضافة إلى عدد خطوط المنتجات التي يمكن إدراجها وفق الإمكانيات الإنتاجية المتاحة و مدى الترابط و التناسق بالخطوط و بين المنتجات ضمن كل خط.

إن التطرق لأنواع الاستراتيجيات البديلة لمزيج المنتجات يسلط الضوء على البدائل التي يتم تناولها في مجال الاختيار الاستراتيجي المتعلق بمزيج المنتجات و كذلك لتوضيح أهم الاستراتيجيات التي ترغب المنظمة بتغيير مزيج منتجاتها على ضوء توفر الإمكانيات و الموارد المتاحة و المنافسة القائمة.

بشكل عام هناك أربعة خيارات إستراتيجية تمثل استراتيجيات المنتجات الاعتيادية و هي:

1- إستراتيجية التمييز:

إن المنظمة تحاول هنا أن تميز منتجاتها عن منتجات أخرى من نفس النوع المقصود وتطوير العمق بإضافة منتجات جديدة على خط المنتجات أي يزيد عدد المنتجات و لكن لا تتخلى عن ما هو موجود من منتجات سابقا و التي تعمل ضمن نفس الصناعة حيث أن التمييز يكون عن طريق التصميم , العلامة و الأغلفة وهذا يعني أن المنظمة تقوم بإجراءات على المنتج سواء كان هذا التغيير بالحجم أو في الشكل أو في العلامة التجارية، وتستخدم هذه الإستراتيجية عندما تشتد المنافسة مع زيادة في عدد الأسواق المحيطة بالمنظمة و كذلك تتبع في حالة وجود طاقات إنتاجية فائضة أو عاطلة، ووجود موارد مالية و بشرية بحيث يمكن الاستفادة منها في منتجات جديدة متشابهة في ظروف إنتاجها و تسويقها مع المنتجات القائمة. و هذا يعبر عن احد الأبعاد و هو تناسق مزيج أو تكامل مزيج المنتجات.

2- إستراتيجية التنويع:

و يعني ذلك إضافة خطوط جديدة إلى خطوط منتجاتها الحالية التي تختلف استخداماتها عن المنتجات الأخرى و لكن تحت نفس العلامة. وهذا يعني أن المنظمة تسعى إلى تعميق مزيج منتجاتها، بالتنويع هنا يعني أن المنظمة تتوسع في إعطاء الفرص للاختيار أمام مستهلك و ذلك عن طريق تقديم مجموعة من المنتجات الجديدة و عن طريق دخولها إلى أسواق جديدة من خلال إضافة خط أو عدة خطوط إنتاجية.

و يمثل هذا النوع إستراتيجية المنظمة نحو النمو، وهذا يتطلب مهارات عالية، تقنية جديدة، فضلا عن تسهيلات مالية متعددة كما يتطلب الأمر إحداث تغيرات تنظيمية و مالية في هيكل الأعمال داخل المنظمة و التي تمثل حالة جديدة عن الماضي. و تعتمد هذه الإستراتيجية على البحث و التطوير لإنتاج منتجات جديدة في المنظمة، و يساعد التوزيع على تقليل مخاطر هبوط الطلب على بعض المنتجات و التقلبات الموسمية و ذلك عن طريق إنتاج منتجات جديدة لكافة المواسم، و يقع على عاتق المنظمة التي تبغي إتباع إستراتيجية التنويع إدخال منتجات جديدة على مزيج منتجاتها مع مراعاة الأمور التالية:

- البعد السوقي – البعد التكنولوجي – البعد الوظيفي.

3- إستراتيجية التعديل:

يقصد بها تطوير أو تغيير بعض الصفات للمنتجات القائمة مع إبقاء عدد المنتجات ثابت. وقد يرجع السبب في التعديل نتيجة لتغيير أذواق أو حاجات و رغبات المستهلكين أو لمسايرة التطور أو قد تكون التعديلات تفرضها ظروف موسمية أو سنوية نتيجة لعدم نجاح بعض المنتجات.

ويمكن أن يتم التعديل على نحو تدريجي على خط المنتجات، فعلى سبيل المثال تبدل الموضة التي تحدث موسمية أو سنوية (الملابس) حيث يعطي المنظمة فرصة لملاحظة ردود أفعال المستهلكين قبل التعديل، فإذا كانت هذه الردود ايجابية تعدل و بذلك يكون المطلوب لذلك السيولة النقدية قليلة.

إن التعديل التدريجي يعاب عليه أنه قد يعطي فرصة للمنافسين للتعديل قبل المنظمة المعنية لحين ما تقوم المنظمة بالتعرف على ردود الأفعال.

4- إستراتيجية الانكماش:

تعني هذه الإستراتيجية استبعاد خطوط منتجات قائمة أو تبسيط بعض التشكيلات داخل خطوط المنتجات بهدف التبسيط في خط المنتجات و إسقاط منتجات غير مربحة و التركيز على المنتجات المربحة فقط أو إسقاط المنتجات ذات الطراز القديم و التي أصبحت لا تشكل طموح المشترين و لا تلبي حاجات و رغبات المستهلكين. و الاستمرار بإنتاج المنتجات المطلوبة في السوق فقط.

و تقوم المنظمات بتقليص عدد المنتجات الداخلية في الخط الواحد أو عدة خطوط إنتاجية. فالمنتجات التي تحقق أرباح متدنية و التي يتم التعرف عليها من خلال تحليل الكلفة و المبيعات يتم إسقاطها من الخط لتستطيع المنظمة بعد ذلك من تركيز جهودها على المنتجات المربحة و أن تحقق أرباحا أعلى على المدى البعيد من المنتجات القائمة حاليا. كما يمكن للمنظمة أن تبسط من خط منتجاتها عندما يكون هناك نقص في الطاقة الإنتاجية و أن الطاقة الإنتاجية لا تستوعب إنتاج جميع المنتجات المطلوبة و بنفس النوعية أو عندما تكون الظروف الاقتصادية العامة سيئة أو في حالات الحروب و عدم توافر المواد الأولية اللازمة للعملية الإنتاجية.

ثالثا: العوامل المؤثرة في إستراتيجية المنتج:

هناك عدة عوامل يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند إعداد إستراتيجية المنتج منها:

- الأثر على المنتج الحالي: إن المنتجات الجديدة تؤثر في مبيعات خطوط المنتجات الحالية للمنظمة.فمثلا عندما تضيف المنظمة منتجا جديدا فلا بد أن يكون لهذا المنتج أثر على المبيعات والربحية.

- التقلبات الدورية: إذا كان الطلب على منتجات المنظمة يتسم بعدم الثبات أي التقلب وفقا للفصول فعلى المنظمة أن تنتج أنواع أخرى مستغلة الطاقة الإنتاجية المتاحة.

- المواد الأولية: إذا كانت للمنظمة رقابة على مصادر عرض المواد الأولية سوف يؤثر ذلك في إستراتيجية المنتج.

و يجب على المنظمة ألا تعتمد في و ضع إستراتيجيتها على مواد أولية معرضة لمشاكل عديدة.

- قنوات التوزيع: من المهم جذا للمنظمة أن تقوم بتوزيع منتجات جديدة عبر قنوات التوزيع الحالية و التي تعتمد عليها في توزيع منتجاتها الحالية.

- البحث و التطوير: بإمكان المنظمة استخدام نفس إطارات البحث وأدواته الخاصة بالبحوث القديمة في تقديم منتجاتها نظرا لكون عملية البحث الجديدة تكلف أموالا و هي صعبة.

- التسهيلات الإنتاجية: تعتبر التسهيلات الإنتاجية من آلات و خبرات و مواد أولية جزءا مهما في تشجيع المنظمة على تقديم منتجات جديدة.

- الاستثمارات المطلوبة: إذا ما توفرت للمنظمة الاستثمارات فإن باستطاعتها أن تطور و تشكل منتجاتها و تضيف خطوط إنتاج جديدة.

- المهارات الفنية و التسويقية: يجب أن تكون للمنظمة مهارات فنية و تسويقية قبل إنتاج المنتج الجديد بعد إنتاجه و دخوله إلى السوق.

رابعا: الأنشطة المتعلقة بالمنتج

1- التغليف

تعريفه: يمكن تعريف التغليف بأنه مجموع العناصر التي تكون جزء من المنتج و التي تباع معه من أجل حفظ محتوياته و يتكون الغلاف من:

- الغلاف الخارجي: الذي يعد بمثابة الديكور الذي عادة ما يشمل عدة رسومات و ألوان مستعملة و عدة نصوص (بيانات) و قصاصات.

- العبوة : وهي محتوى الغلاف و تمثل المادة المستعملة : زجاج، بلاستيك،كارتون،حديد. الخ.

2- مستويات التغليف:

نميز عموما ثلاث مستويات للتغليف:

- التغليف الأولي: و هو الذي يحتوي على المنتج و الذي نجده إذن في اتصال مباشر به (عبوة مباشرة).

- التغليف الثانوي : هو الذي يجمع عدة وحدات من المنتج لجعلها في وحدة مباعة أي هو حاوية إضافية للمنتج

-تغليف الشحن: هو الذي يسمح بنقل وشحن عدد كبير من المنتجات من المصنع إلى نقاط البيع الخاصة بالمنتج.

3- أهمية التغليف:

يعتبر التغليف في الوقت الحالي جزء حيوي في سياسة تطوير منتجات المنظمة، كما يعتبر جزء مهم من المنتج نفسه في إعطاء المستهلك التصور الكامل للمحتويات و الحكم على جودة و نوعية المنتجات و تكمن أهمية التغليف في الآتي:

- المحافظة على محتويات المنتج و حمايته أثناء عملية التعبئة و النقل و التداول و الخزن حيث يقلل من احتمالات تعرضه للكسر.

- يعد التغليف وسيلة اتصال مع جمهور المستهلكين و ذلك من خلال تعريفه بالمنظمة و تعليماتها الخاصة باستخدام المنتج.

- يعد أداة للشهرة و التمييز .

- يعتبر التغليف عاملا مهما في نجاح المنتجات الجديدة.

- يساعد التغليف المنظمة على إتباع سياسة التغيير فيه من أجل خفض التكاليف عندما ترتفع و كذلك عندما تنخفض المبيعات نتيجة لتقادم الغلاف و ظهور مواد جديدة للتعبئة، مثل التغيير في العبوات الزجاجية إلى العبوات الكارتونية أو البلاستيكية .

- حماية البيئة: وتحت ضغط حركات حماية البيئة فان المنتجين بدءوا في تصميم أغلفة منتجاتهم بما يتلاءم مع البيئة و عدم تلويثها.

العلامة :1- تعريف:

العلامة هي عبارة عن اسم أو مصطلح أو رمز, أو تصميم أو خليط من هذه الأشياء والتي تحدد سلع وخدمات البائع وكذلك تفرق بينها وبين منتجات المتنافسين .

2 - مميزات العلامة:

العلامة يمكن أن تكون:

- إشارة شفهية :تكون مكتوبة أو منطوقة:

-اسم المالك

-اسم مستعار أو معدل:

-اسم جغرافيا:

- تسمية مبتكرة:

- اسم مبتكر من جزء (... OMO,TELAL ,OBOO)

أو متآلف من عدة مفردات:(Europ. Assistance)

-اسم محول من معنى آخر :

-شعار: Slogan

- رقم: (1604)

حروف: CBS

-حروف وأرقام N°r, 3M, Europe:

- حرف و إشارة:Channel + Sign + Letter

2 – إشارة مصورة: والتي ترى بالعين:

رسم , رمز, مزيج من الألوان

مثال : شعار: COCACOLA

3complexe Sign- إشارة مركبة :

تتضمن رموز مكتوبة ومصورة.

4-إشارة صوتية : مكونة من أصوات و جمل موسيقية و إيقاعية

5-شكل المنتج وغلافه:

قارورة Pierre ، قارورة COCACOLA.

3- وظائف العلامة :

يمكننا أن نميز وظائف العلامة بالنسبة للمؤسسة وبالنسبة للمستهلك:

المؤسسة	المستهلك
- ترمز الإشارة إلى ملكية المؤسسة. - تميز مختلف المنتجات والخدمات. - تقسيم السوق, تقديم رموز لدعم وفاء الزبائن - الاتصال - تثبيت المنتج. - القضاء على التقليد من خلال العلامة المسجلة.	- التعرف على المنتج ومراقبته. (خاصة عند الخدمات الحرة) - الاتصال: تصبح العلامة اسم مشترك - ضمان الجودة (Sony) - وضع المستهلك في صورة المنتج. - تقديم نمط حياة NIKE ; OXDOW)

4- أنواع العلامات:

نميز نوعين من العلامات (منتجات وخدمات مختلطة)

1- علامة المنتجين: (العلامة القومية)

هي تلك العلامة المملوكة بواسطة المنتج ذاته, وعادة ما يطلق عليها العلامة القومية

مثل : OMO , TIDE , SONY

2- علامة الموزعين:

هي تلك العلامة المملوكة بواسطة أحد الوسطاء مثل متاجر التجزئة أو متاجر الجملة، عادة ما يطلق عليها بالعلامة الخاصة أو اسم المتجر.

و تتميز علامة الموزع بكونها تباع بسعر أقل من تلك المنتجات التي تحمل علامات قومية نظرا لأن هذه الأخيرة عادة ما ينفق عليها نفقات إعلانية ضخمة مما يزيد من تكلفة تسويقها.

و هناك مجموعة من العوامل التي قد تؤدي إلى زيادة استخدام المنتجين لعلامات الموزعين (3) :

- عندما يصبح البائع ذو أهمية أكبر من المنتج ذاته في تقديم ضمانات الجودة..
- عندما تتغير البيئة التنافسية التي يعمل فيها المنتج بحيث تدعو المنتج إلى استخدام علامة الموزع.
- بطء النمو الاقتصادي ووجود حالة من الركود تدعو المستهلك إلى البحث عن المنتجات ذات السعر الأقل.

خامسا: تطوير المنتجات الجديدة:

تستطيع المؤسسة أن تطور منتجات جديدة من خلال :

1-عن طريق التملك:

يعني أنها يجب أن تتبع واحدا أو أكثر من الأساليب التالية :

- قيام المؤسسة بشراء حقوق اختراعات وابتكارات من مؤسسات أخرى
- قيام المؤسسة بشراء حقوق امتياز لإنتاج منتجات مؤسسات أخرى

في هذه الأساليب المؤسسة لا تطور منتجات جديدة وإنما تقوم بامتلاك حقوق منتجات قائمة

2- عن طريق تطوير منتج جديد:

إن عملية تطوير منتج جديد يمكن أن يأخذ مسارين رئيسيين :

- قيام المؤسسة بتطوير منتجات جديدة في مختبراتها
- قيام المؤسسة بتكليف عدد من الباحثين المستقلين أو وكالات متخصصة في مجال تطوير المنتجات و تكليفها بالبحث عن انجح الوسائل لتطوير منتجات جديدة تحمل اسم الشركة.

3- الأشكال المختلفة للتطوير :

يوجد (06) أنواع من المنتجات الجديدة حسب وكالة ALNET HAMILTON BOOZ

1- منتجات جديدة تماما لم تكن معروفة
2- علامات جديدة
3- توسعة المزيج السلعي بإضافة خطوط لمنتجات جديدة
4- إجراء تحسينات وتعديلات على منتجات قائمة
5- إعادة ترتيب مواقع المنتجات وتوجيه منتجات جديدة إلى أسواق جديدة
6- تقليص التكلفة من خلال إنتاج منتجات جديدة بتكلفة اقل

4- شروط نجاح المنتجات الجديدة:

لنجاح المنتجات الجديدة لابد من توفر عدة شروط موضوعية ووجود إدارة ابتكاريه قادرة على رسم استراتيجيات فاعلة للمنتجات الجديدة لذلك فان رجال التسويق يعتقدون وجود ستة ادوار إستراتيجية ينبغي على الشركة القيام بها لدعم وتعزيز منتجاتها الجديدة وهي :

- الحفاظ على وضع المنتج المبتكر

- الدفاع عن حصة المنتج في السوق
- ضمان مواطئ قدم في سوق مستقبلية
-الاستحواذ على جزء من السوق
- الإنماء التكنولوجي بطريقة جديدة
- تعزيز مكامن القوة في إستراتيجية التوزيع

5- مراحل تطوير المنتجات الجديدة:

عموما تمر عملية تخطيط المنتجات الجديدة وفق المراحل التالية:

-إيجاد الفكرة : في هده المرحلة يجب الحصول على أفكار جديدة عن السلع والخدمات المرغوب فيها من قبل المستهلكين في السوق المستهدفة ويتم تجميع هده الأفكار الجديدة أما عن طريق المصادر الداخلية للمؤسسة مثل : قسم الأبحاث والتطوير , قسم التسويق أو عن طريق مصادر خارجية كالمستهلكين أو أوساط المنافسين

- الغربلة : بعد عملية الحصول على الأفكار تأتي عملية غربلتها للاحتفاظ بالأفكار التي تصلح للمؤسسة وبحذف تلك الأفكار الأقل واقعية والتي تبدو غير ممكنة التحقيق , ومن الطرق المستعملة في تقييم الأفكار المتوفرة : أسلوب المناقشة من قبل المعنيين بالأمر والتي تتضمن مدى جاذبية الفكرة من الناحية المالية ودرجة استجابة المستهلكين

التقييم الاقتصادي للأفكار: وذلك من خلال دراسة تكلفتها المالية وتقدير الطلب المتوقع عن السلعة المقترحة في حالة إنتاجها وتستعمل المؤسسة عدة أدوات لتحليل الجدوى الاقتصادية كشجرة القرارات و تحليل التكاليف

التطوير الأولي للسلعة أو الماركة :

ويتم هذا بعد تحديد مجال الاختيار لكافة الأفكار المتوفرة في عدد قليل جدا من الأفكار يتراوح بين 1-3 فكرة , بعدها يتم العمل بإجراء اختبارات عملية بهدف إنتاج عدد قليل من نماذج السلعة مع وضع تصور حول شكل العبوة ورسم الماركة الجديد, وكذلك وضع تصور عام لشكل المزيج التسويقي المراد اختباره في هذا السوق

- اختبارات السوق: يتم اختبار سوق السلعة الجديدة المقترحة عن طريق اختبار منطقة محددة وعلى شكل واسع في محل تجاري ثم قياس رد فعل المستهلكين المترددين على هذا المحل بالنسبة للسلع المقترحة والمزيج التسويقي المقترح لتلك السلعة

التقييم النهائي: في هذه المرحلة يتم إنتاج السلعة الجديدة بعد نجاح فترة اختبارها في عدد من الأسواق المحتملة لتنافس السلع والماركات الأخرى

وأخيرا تحتل المتابعة دورا هاما في نجاح عملية تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق حيث يتم:

- متابعة عملية تقديم المنتج الجديد للسوق
- متابعة تنفيذ البرنامج التسويقي
- متابعة مدى استجابة المستهلكين للمنتج
- متابعة حجم المبيعات أولا بأول

سادسا: بعض النماذج من سياسة المنتج

1) شركة Sony

في 1946/04/2 تأسست شركة طوكيو للاتصالات الهندسية التي قامت بتقديم بعض المنتجات الالكترونية تحت اسم العلامة Sony في عام 1958 تم تحويل أسم الشركة إلى شركة سوني Sony ومنذ تأسيسها تتبع الشركة سياستان هما:

- سياسة تشجيع الأفكار الخلاقة والابتكار الذي ساعد الشركة في تقديم العديد من المنتجات الجديدة إلى الأسواق .

- سياسة المحافظة على أعلى مستوى ممكن من الجودة.

هاتان السياستان مكنت الشركة من أجل أن تصبح الرائدة في عالم الإلكترونيات

كما يتصف فريق إدارة شركة Sony بالخبرة المتراكمة في مجال صناعة الالكترونيات الشئ الذي أدى بها إلى تقديم العديد من المنتجات الجديدة

التسويق:

تعد شهرة الشركة فيما يخص الجودة العالمية لمنتجاتها حجر الأساس في ظل استراتجياتها التسويقية, وتحاول الشركة تفادي الدخول في المنافسة على أساس السعر,حيث إنها تهتم أساسا بإنتاج منتجات ذات جودة أعلى من منتجات المنافسين وإلى جانب مشكله السعر تعاني الشركة من مشكلة منافذ التوزيع (حوالي 1550 موزع فقط).

سياسة الإنتاج:

تتجه الشركة Sony إلى نشر مراكزها الإنتاجية في دول العالم بدل من تركيزها في اليابان, حيث تبلغ نسبة التلفزيونات التي تباع في العالم ويتم إنتاجها خارج اليابان حوالي 75% و من الأسباب التي أدت بالشركة إلى إنشاء مراكز إنتاج لها خارج حدودها إلى:

- وجود بعض القيود على تصدير أجهزة التلفزيون إلى بعض الأسواق العالمية (الولايات م أ) و الذي دعا الأمر إلى إقامة مصنع للإنتاج في مدينة سان دييغو الأمريكية.

- انخفاض أجر اليد العاملة في هذه الدول مقارنة مع اليد العاملة اليابانية.

للشركة عدة فروع أنتاج : في الولايات المتحدة الأمريكية , إنجلترا , البرازيل, هونغ كونغ

بنما, أسترالية, الدنمرك, بلجيكا, فرنسا, ألمانيا.

تعمل الشركة في مجال إنتاج المنتجات الالكترونية حتى تحافظ على جودة منتجاتها فهي تقوم بتصنيع كافة الأجزاء التي تحتاج إليها في عملية الإنتاج ومكن هذا التنويع في مجال إنتاج الشركة من تقديم بعض الابتكارات الحديثة في عالم الالكترونيات .

ويدعم عملية الابتكار و التطوير مركز مستقل للبحوث تابع لشركة و التي تقوم بالإنفاق عليه.

منذ عام 1987 دخلت الشركة ميادين أعمال جديدة وهو مساعدة الشركات ذات المنتجات الجيدة و الغير الالكترونية من الدخول إلى السوق اليابانية وذلك من خلال استخدام خبرتها التسويقية داخل السوق اليابانية وتتبادل الشركة مع شركة Philips براءات الاختراع لبعض المنتجات والذي مكن الشركتين من إضافة خطوط أنتاج جديدة

كما دخلت شركة Sony في شراكة مع Ericsson في مجال إنتاج الهواتف النقالة حيث أعلنت شركة سوني إريكسون للاتصالات عن انخفاض فوائدها الفصلية ومبيعاتها في ظل تراجع الطلب على منتجات شركة الهواتف النقالة اليابانية والسويدية المشتركة.

فقد انخفضت فوائد الشركة خلال ثلاثة أشهر حتى نهاية مارس الماضي بنسبة 28% من 97 مليون يورو إلى 70 مليون يورو. وقد انخفضت المبيعات من 1.34 مليار يور إلى 1.29 مليار يورو.وقد أتى انخفاض مكاسب الشركة على عكس التوقعات وتُعتبر الإحصائيات التي كُشف عنها الأحدث التي تؤثر على السوق. وتقول الشركة إنها تتوقع ارتفاع فوائدها خلال الفصول القليلة القادمة. وقالت الشركة إنها

تمكنت من بيع 9.4 مليون من وحداتها الإنتاجية خلال الفصل الأول من العام. وعلى الرغم من أن ذلك أقل من التوقعات، إلا أنه أكثر من مبيعات نفس الفترة العام المنصرم والبالغة 8.8 مليون وحدة. يُذكر أن أداء سوني إريكسون كان أفضل في فصول ماضية، حيث تمكنت من الحصول على حصة جيدة من السوق وأوجدت لنفسها مكاناً بين أفضل ست شركات لإنتاج الهواتف النقالة بالعالم. إلا أن الشركات المنافسة، مثل نوكيا وسامسونج، ارتفعت منافستها في الفترة الأخيرة من خلال خفض أسعارها وطرح منتجات جديدة مثل هواتف الكاميرات.

وقد أطلقت سوني إريكسون بعدها الهاتف الذي يحتوي على كاميرا و متعدد الوسائط ، بما في ذلك هاتف الجيل الثالث Z800 للهواتف النقالة للجيل الثالث ، و هو امتداد لطراز 600 و 610، وقال مليس فلينت، رئيس الشركة أنها في طريقها لإطلاق هاتف يعمل كجهاز لسماع الموسيقى في نفس الوقت الذي يمكن أن تجرى به الاتصالات.

وأضاف فلينت:"لاقت المنتجات الفذّة التي أعلنّا عنها أثناء الفصل الأول قبولاً جيداً وهذا سيمنحنا دافعاً قوياً للعمل في ما تبقى من العام.

- شركة Philips :

تسعى الشركة إلى محاولة تحقيق التوازن بين الرغبة في تحقيق التكامل بين عملياتها على نطاق عالمي و الحاجة إلى تلبية الاحتياجات المحلية للأسواق التي تتواجد فيها ، وتسعى الشركة إلى تقليص حرية الوحدات المحلية و التركيز على ثلاثة أقسام لمنتجات عالمية: الكترونيات ,المكونات الالكترونية ,منتجات صناعة الاتصالات و تقوم هده الأقسام بإعداد إستراتجية عالمية للإنتاج و التسويق للمنافسة حول العالم كذلك قامت باختيار مراكز نشاطاتها حيث قامت باختيار ألمانيا كمركز لصناعة الكترونيات السيارات ,إيطاليا مركزا لصناعة الأجهزة الكهربائية المنزلية , وتستخدم الشركة فرق عمل لمختلف التخصصات مثل التسويق والإنتاج و التصميم وبحوث التطوير لتطوير المنتجات الجديدة , و تبذل الشركة جهدا لتحقيق التكامل بين عملياتها عالميا مع الاحتفاظ للوحدات المحلية بالمرونة و القدرة على تلبية الاحتياجات المحلية وذلك من خلال المراحل المختلفة لدورة حياة المنتج .

ففي مرحلة التقديم: تركز الشركة جهودها على ثلاث مراكز رئيسية : الولايات م- أ ,أوروبا و اليابان

في مرحلة النضج: في هذه المرحلة تلعب الوحدات المحلية في تلبية الاحتياجات المحلية و التي قد تشمل إدخال تعديلات على المنتج لملائمة التفصيلات المختلفة في كافة الأسواق .

أما في مرحلة التدهور: تنتقل السلطة إلى المراكز الرئيسية للمساعدة في تقليل تكاليف الإنتاج.

في الأخير نجد أن شركة Philips تتبع إستراتجية تخطيط المنتجات حول العالم مركزيا.

نظريتان خاطئتان في التسويق

حينما ننظر إلى الفكر الإداري التسويقي لدى الكثير بل الأغلب من حتى(المتخصصين) في عصرنا ، نجد أنه يسيطر عليهم ـ للأسف ـ المفهوم التسويقي القديم ، و هو ما كان مطابقا أو مقاربا لعصر تسويق المنتج ، حيث كان المنتج هو المتحكم الأول و الأخير في سير الحركة التسويقية ، فلم يكن ينقص المنتج إلا عملية البيع selling فكان التركيز عليها ، وكانت متطابقة مع مفهوم التسويق

ولكن مما يحكم عليه بالسلبية من الناحية الفكرية في عصرنا أن يستمر تصور التسويق على أنه البيع ؛ ذلك أن الزمان قد اثبت تغيرات جذرية لا يمكن إغفالها ، و هذه التغيرات تدعو إلى تغيير كامل المفاهيم الإدارية بالنسبة للحركة التسويقية أو نقول : الحركة الاقتصادية ، حيث إن ذلك هو التعبير الأشمل في مفهوم الناس ، لكونه يحوي كل ما يتناوله التسويق الحديث بالدراسة و التحقيق .
ذكرنا في مقال سابق مفاهيم التسويق القديم ، و بينا بالمقارنة comparison أنه لا يصدق أي مفهوم منها على التسويق الحديث بحال من الأحوال .
نقول : إن تطبيق مفاهيم التسويق القديم على التسويق الحديث أدى إلى أن وجدت نظرتان شائعتان خاطئتان لا يمكن تطبيقهما على عناصر التسويق الحديث ، و نحن نتناول هاتين النظرتين تناولا بنوع

من التفصيل لنبين مدى خطورة هاتين النظرتين على تسويقنا الحديث في عصر انقلبت فيه كل المفاهيم التعاملاتية و الاقتصادية .

النظرية الأولى : التسويق marketing = البيع selling

إن هذه النظرية هي أكثر النظريات الخاطئة شيوعا في عالم التسويق ، إن هذه النظرية ينتج عنها حصر التسويق كعلم أو فن في فلسفة المنتج المتحكم ؛ حيث يتحكم المنتج كما سبق و أشرنا في مقال سابق في الاحتياجات من قبل العملاء ، و تكون فرص التخيير لدى العملاء محدودة و محكومة ، في حين أن الواقع يشهد بخلاف ذلك على الإطلاق ؛ فرغبات العملاء و المستهلكين و احتياجاتهم هي التي تتحكم تحكما مباشرا في الإنتاج الصناعي أو الخدمي ، حيث صار تأدية كل منتج مرغوب (سلعة أو خدمة) أمرا ممكنا وفي غاية من السهولة بعد توفر المرونة الصناعية اللامحدودة .

أعجبتني كثيرا كلمة قالها فيليب كوتلر في كتابه (عشرة أخطاء تسويقية قاتلة) مؤداها " نحن نريد أن نصنع منتجا لا يحتاج للبيع "

توضيحها أن المنتج لابد و أن يكون مولده بدافع بحوث مسبقة عن رغبات العملاء . وعليه فإن المنتج يعتبر مباعا و مرغوبا فيه قبل تواجده ، فلا يحتاج لكثير من تكتيكات البيع .

وتعجبني كذلك كلمة لمطور فن الإدارة في القرن العشرين ـ بيتر دروكر ـ :

" هدف التسويق هو أن يجعل البيع شيئا فائضا "

مراده من ذلك هو أن تكون عملية البيع للمنتج مسبوقة ببحوث ترمي إلى تحقيق رغبات العملاء ، فلو تحققت رغباتهم في المنتج الجديد ، فلا يحتاج بيعه لكثير من التكتيكات البيعية ، بل يعامل البيع كعملية أخيرة فائضة لا تفتقر لكثير بحوث ، بل يكون البيع في هذه الحالة مجرد الأداة السهلة الطائعة لإيصال المنتج للعميل أو المستهلك .

ويعجبني كذلك ما ذكره فيليب كوتلر في كتابه (كوتلر يتحدث عن التسويق)، حيث ذكر عدة مقارنات بين التسويق و البيع يظهر منها مدى التباين بينهما.وأنا أذكر هنا هذه المقارنات بعد إعادة صياغتها.

من حيث البداية الزمنية لكل منهما :

ـ التسويق : يبدأ قبل وجود منتج للشركة بفترة ممتدة ؛ فهو كالواجب المنزلي الذي لابد وأن يقوم به المديرون لمعرفة الاحتياجات و قياس مداها و كثافتها .

البيع : يكون في حال تحقق المنتج و الرغبة في إيصاله للعميل أو المستهلك .

ـ التسويق : يستمر طوال عمر المنتج ، و يختص بالبحث عن العملاء الجدد ، و يقوم على تطوير جاذبية المنتج و كفاءة أداءه، ويراقب العملية البيعية فيجمع المعلومات عن عملية البيع ليستثمرها ، و يقوم بإدارة المبيعات المعادة .

ـ البيع : ينتهي بانتهاء عملية إيصال المنتج للعميل أو المستهلك وتحصيل المقابل .

وأخيرا ، فقد نتج عن هذه النظرية الشائعة أن يتذمر المديرون من المسوقين لكونهم ـ أي المديرين ـ يعتقدون أن كل ما ينصرف في النشاطات التسويقية هو تكلفة و ليس استثمارا، لكونهم قد انحصر النشاط التسويقي لديهم في مفهوم البيع selling فبالتالي لا يرون أدنى فائدة من التكاليف التسويقية ، و يرون أنها منصرفة في مجرد (إتمام عملية البيع) أما المسوقون الناجحون ، فيعلمون قيمة ما يحصلون عليه من معلومات يستثمرونها على المدى الطويل.

النظرية الثانية : **التسويق = إدارة**

تعجبني جدا كلمة ديفيد باكارد الشريك المؤسس لشركة hp :

" إن التسويق مهم بدرجة أكبر من أن يترك لإدارة التسويق فقط "

إننا لو نظرنا إلى التسويق على أنه أعم من مجرد إدارة بيعية أو إدارة إعلانات و أنه أعم من مجرد تصور مجرد لعملية بيعية ، لعلمنا أنه يكون (تصرفا) و (فكرا) أكثر منه مجرد إجراءات روتينية.

يقول فيليب كوتلر :

" لا توجد لدى "ماركس آند سبنسر" إحدى أكبر الشركات البريطانية للبيع بالتجزئة إدارة للإعلان و التسويق ، و لكنها جذبت جمهورا كبيرا من العملاء الموالين لأن كل موظف في ماركس آند سبنسر فكّر في العميل أولا بدرجة كبيرة . "

إن التسويق هو عبارة عن **فكر و تصور واستنتاجات** أكثر منه مجرد إجراءات يقوم عليها أفراد بأعيانهم من الشركة . فكل شخص في الشركة يمكنه أن يمارس التسويق ، لكونه متحررا عن مجرد كونه روتينيات تنفذ. بل يذكر فيليب كوتلر أنه يتوقع في السنين المقبلة تلاشي ما يسمى (إدارة التسويق) في الشركات،وأنها قد تنخرط في إدارة مختلفة ربما يكون اسمها(إدارة العميل)،أو أنها تنقسم إلى إدارتين مختلفتين :(إدارة بحوث و معلومات التسويق) و (إدارة الاتصالات التسويقية) ، أو أنها تنقسم إلى أكثر من ذلك .

إن النظر إلى التسويق كإدارة روتينية يؤدي إلى قصور دروه في تلك الإدارة ، فينتهي الحال إلى فشل العملية التسويقية . يقول فيليب كوتلر :

" قد يكون للشركة أعظم إدارة للتسويق و البيع في عملها و لكنها تفشل في السوق . "

فمهما كانت الإدارة التسويقية في الشركة على درجة من الإتقان والالتزام في الأداء فإن الفكر التسويقي أعم و أشمل و من أن ينحصر في إدارة مهما كانت على درجة من الإتقان و الالتزام .

إن تصور التسويق الحديث بصورته الواقعية التطبيقية ،ليدفع بهاتين النظريتين الخاطئتين،ويؤيد النظرة التوسعية التي يرمي إليها التسويق الحديث .

أخطاء في جمع المعلومات التسويقية:

كلنا يعترف بضرورة جمع المعلومات و إجراء البحوث المعلوماتية.

يقول فيليب كوتلر :

" التسويق معركة تعتمد على المعلومات أكثر مما تعتمد على ملكية الموارد الأخرى "

ويقول : " يمكن أن يمثل محتوى معلومات الشركة ميزتها التنافسية الرئيسية "

ويقول : " لقد أدركت العديد من الشركات مؤخرا هذه الحقيقة بأن عينت موظفين رؤساء للمعرفة والتعلم و رأسمالها الفكري "

و يقول : "وتحفظ كل شركة معلومات أكبر من أن يدركها أي مدير . هذه المعرفة موزعة على قاعدة بيانات لا تحصى وخطط وسجلات وفي رؤوس العديد من المديرين العاملين لفترات طويلة"

هذا أمر مسلم به ، و لا يحتاج في هذا العصر إلى تنظير و احتجاج .

إلا أنه يأتي الإشكال بعد ذلك من خلال النهج المتبع في جمع هذه المعلومات .

يقول ألكسندر هايم في كتابه dummies marketing for ص 117 :

(اعرف أن المألوف هو تجميع الكثير من المعلومات أولا ، ثم التفكير فيما يجب فعله ، أي البحث أولا ، والتحليل ثانيا . و لكن هذا ليس إلا تبديدا لوقتك الثمين ، وإهدارا لمال الشركة . و بإتباع هذا الأسلوب لن تكون قريبا من الصواب ، لأنك ستكون غارقا في بحر من المعلومات، كالعادة لن يكون الوقت كافيا لتحقيق المنفعة القصوى من البحث التسويقي ، عليك أن تبدأ بتحليل دقيق للقرارات التي يجب البت فيها.)

فقيام الشركات بالجمع المجرد للمعلومات طريق غير صحيح للقيم بالبحث التسويقي ، فقطعا كم المعلومات التي تحتاج إليها لاتخاذ القرارات أقل بكثير من المعلومات التي يمكنك أن تحصل عليها من مجرد الجمع غير الهادف .

فلابد أولا من تحديد القرارات المطلوب اتخاذها ، و هي التي على أساسها يتم جمع المعلومات من خلال البحث التسويقي .

يقول فيليب كوتلر :

(يمكن أن ترتكب الشركة خطأين فيما يختص بالمعلومات .

يمكنها جمع معلومات أكثر من اللازم أو اقل من اللازم .

والحل هو تطوير نموذج لتلك العوامل في بيئة الشركة العامة أو الواسعة و بيئة المهام التي تدفع بشكل رئيسي مبيعاتها و تكاليفها وأرباحها .)

و معنى هذا النقل عن كوتلر أن جمع المعلومات غير الهادف كما يمكن أن يؤدي إلى جمع قدر أكبر من المعلومات غير المفيدة ، فإنه كذلك يمكن أن يؤدي إلى جمع قدر غير كاف من المعلومات المطلوبة في عملية التطوير .

و هنا يورد سؤال : ما هي أنواع المعلومات التي يجب جمعها ؟
الجواب : إن هذا يتعلق بكل شركة على انفرد ، فلكل شركة قراراتها التي تتخذها ، و ينبني على ذلك اختلاف المعلومات المطلوبة كذلك من شركة لأخرى .
إلا أن هناك ثلاثة أنواه رئيسية من المعلومات تطلبها معظم الشركات :
أ ـ البيئة الواسعة macro environment
و التي بدورها تتكون من أربع مجالات للبحث المعلوماتي :
1 ـ الاتجاهات الديموغرفاية
2 ـ الاتجاهات العامة الاقتصادية
3 ـ أسليب الحياة
4 ـ السياسة و اللوائح
ب ـ بيئة المهمة task environment
و التي بدورها تتكون من ثلاثة أقسام عريضة Cs3 :
1 - consumer المستهلك
2 - collaborator المتعاون
3 - competitor المنافس
ج ـ بيئة الشركة company environment
و تشمل بيانات طلبات الشراء و المبيعات و الأسعار و مستويات الجودة ... إلخ
و هنا يرد سؤال آخر : ما هي كيفية معرفة هذه القرارات التي ينبغي على أساسها أن تقوم عملية جمع المعلومات ؟
إن معرفة هذه المعلومات تعتمد على توجيه الأسئلة لمديري التسويق ، فتوجه إليهم الأسئلة حول القرارات التي يتخذونها بشأن منتجاتهم عادة .
و لعملية اتخاذ القرار ومعرفة جهة الجمع للمعلومات المطلوبة بشأنه خطوات تدرجية ذكرها ألكسندر هايم:
أولا:تحديد القرار الجوهري الذي ينبغي على الشركة اتخاذه
ثانيا :ننظر .. هل البحث عن المزيد من المعلومات الزائدة عن المتواجد يمكن أن يحسن القرار ؟ إن كانت الإجابة لا ، فلا داعي للاستمرار في البحث ، و إن كانت الإجابة نعم ، ننتقل ل ثالثًا .
ثالثا :نقوم بتدوين الأسئلة الخاصة بالبحث و التي تكون ذات صلة وثيقة بالقرار . فإن كانت إجابات هذه الأسئلة واضحة نوقف البحث ، و إن كانت الإجابات غير واضحة ننتقل إلى رابعا .
رابعا:نقوم بجمع المعلومات المتاحة من المصادر الثانوية . فإن أكفتنا هذه المعلومات بالإجابة عن الأسئلة أوقفنا البحث ،وإن لم تكفنا هذه المعلومات انتقلنا إلى خامسا .
خامسا :نستعمل وسائل الملاحظة و المشاهدة غير التفاعلية . فإن أكفتنا المعلومات المجموعة من خلال هذه الوسائل أوقفنا البحث ، و إن لم تكف المعلومات ننتقل إلى سادسا و أخيرا .
سادسا :إجراء بحثا مبتكرا من مصادره الأساسية و الاستعانة بشركة بحثية تخصصية . فإن تم المراد أوقفنا البحث ، و إن لم يكف ذلك نرجع إلى المصادر الثانوية و وسائل الملاحظة و المصادر الأساسية . أي النقاط رابعا و خامسا و سادسا .
تنبيه :في كل من الخطوات رابعا و خامسا و سادسا ، قد تظهر لنا نتائج غير متوقعة تجعلنا ننظر في نفس القرارات المتخذة ، فنقوم بتعديل بعضها أو كلها حتى حسب ما يظهر لنا من نتائج . أي أن النقاط رابعا و خامسا و سادسا قد تؤثر في النقطة أولا .
فهذا هو التسلسل الصحيح لجمع المعلومات التسويقية ، فاتخاذ القرار هو (أولا) و لا يصح بحال أن يكون (سادسا) ؛ فالاتجاه الصحيح هو أن المعلومات تخدم القرار ، لا أن القرار يصدر عن بحر من المعلومات المتكاثرة و المختلفة ، إلا أن نفس عملية البحث المعلوماتي الهادف قد تظهر منها نتائج غير متوقعة تؤول إلى تعديل القرار الذي كان أساسا للجمع الهادف .

سبع نصائح تسويقية:

1- لا تتبع سياسات إعلانية مثل الشركات الكبرى
تسعى الشركات الكبرى - عبر سياسات إعلانية ضخمة- لترسيخ اسمها التجاري في أذهان المستهلكين، ولخلق طلب على منتجاتها المستقبلية. المنشأة الناشئة الصغيرة لا تتحمل اللجوء لمثل هذه السياسات. بدلاً من ذلك، قم بتصميم إعلاناتك بنفسك (ما لم تقدر على تحمل نفقات جهة متخصصة في هذا المجال). هذه الإعلانات يجب أن تركز على تنشيط المبيعات، عبر تضمين عرض خاص فيها، وتضمين طريقة سهلة للمستهلكين كي يستفيدوا –فعلاً- من هذا العرض الخاص.

2- وفّر نسخة أرخص
بعض العملاء المحتملين يكونون غير مستعدين لدفع السعر الذي تطلبه مقابل السلعة أو الخدمة التي تقدمها. البعض الأخر يهتم أكثر بالحصول على سعر أرخص أكثر من اهتمامهم بالحصول على جودة أعلى. يمكنك تفادي خسارة أي مبيعات متوقعة عبر توفير نسخة مُصغرة ذات مواصفات أقل من المنتج أو الخدمة في مقابل سعر أقل تكلفة.

3- وفّر نسخة خاصة (استثنائية)
على عكس النقطة السابقة، ليس كل العملاء من الباحثين عن الأرخص فقط، بل يبحث بعضهم عن النادر والمختلف عن غيره من المنتجات والخدمات مقابل دفعهم لسعر أكبر. يمكنك مضاعفة متوسط مبيعاتك عبر توفير نسخة غير عادية من منتجك/خدمتك، أو عبر دمج العديد من المنتجات/الخدمات في باقة واحدة ذات سعر أعلى.

4- جرّب غريب طُرق التسويق:
ابحث دائماً عن الطرق التسويقية غير التقليدية والتي غفل عنها المنافسين، فقد تكتشف طرقاً مربحة لزيادة المبيعات وتجنب المنافسة الشرسة. كمثال، اطبع أفضل إعلان صغير لك على حجم بطاقة بريدية وأرسلها لجميع عملائك المحتملين في سوقك المحتمل. مثل هذا الإعلان قد يؤدي لزيادة زوار موقعك (في الحقيقة أو على الشبكة) ومنه يؤدي لزيادة مبيعاتك في مقابل تكلفة قليلة.

5- صغّر حجم إعلاناتك:
قلل من حجم إعلاناتك بطريقة تسمح لك من نشر عدد أكبر من الإعلانات في مقابل ذات التكلفة. ستفاجئ عندما تعرف أن مردود النسخة الصغيرة من الإعلان أفضل من مردود النسخة الكبيرة.

6- رتب عروضاً ترويجية مع منشآت صغيرة أخرى:
اتصل بمنشآت صغيرة أخرى –غير منافسة لك- والتي تخدم ذات الشريحة من عملائك في السوق. اعرض عليهم الترويج لمنتجاتهم/خدماتهم لدى عملائك في مقابل أن يفعلوا المثل لدى عملائهم. هذه العروض تنشط المبيعات في مقابل تكلفة قليلة.

7- استفد من عملائك:
عملاؤك يعرفوك جيداً ويثقون فيك نتيجة تعاملهم معك، وهؤلاء من السهل الحصول منهم على أعمال مقارنة بمن لم يتعامل معك أبداً من قبل. استفد من هذا الأمر عبر ترتيب عروض خاصة لعملائك الحاليين والإعلان عن منتجاتك/خدماتك الجديدة لهم قبل غيرهم. أيضاً احرص على تحويل عملائك لمسوقين ومروجين لك عبر تنفيذ سياسة تحفيزية تعود عليهم بالمنافع في مقابل كل أن يخبروا معارفهم وأصدقائهم عن منتجاتك/خدماتك. هذه السياسة التسويقية أقل تكلفة من غيرها.
كل نصيحة من هذه توفر طريقة سهلة قليلة التكلفة لأي منشأة صغيرة ناشئة وتعود عليها بالمزيد من العملاء ومن ثم المبيعات.

المهارات العشر للتسويق:

قيامك بجولة شرائية ناجحة خالية من الإسراف ومليئة بالمكاسب سواء من ناحية الجودة أو السعر يحتاج منك لإتقان بعض المهارات السهلة، وحاولنا أن نضع بين يديك هذه المهارات :

-الوقت المناسب:اختيار وقت التسوق من أهم الخطوات التي يجب الإعداد لها قبل الذهاب إلى السوق، فلا تجعله في يوم مليء بالأنشطة المرهقة بدنياً وذهنياً، فأفضل الأوقات للشراء تكون في أيام الإجازات والعطل.

2-الحالة المزاجية:اجعل تسوقك في فترات راحتك النفسية وصفاء ذهنك، لأنك في هذه الأوقات تشعر بالرضا عن نفسك، وبالتالي ستختار ما يناسبك دون التقيد بتقليد الأخر أو ممارسة التسوق لمجرد التنفيس عن الضغوط.

3-استراتيجية:تفقد خزانة ملابسك قبل الذهاب للسوق حتى لا تكرر لوناً أو موديلاً ربما عندك ما يشبهه، فهذه المهمة ستجعلك تتخلص من القطع التي أصبحت في غنى عنها بوضعها بنظام في أكياس وإهدائها إلى لجان جمع الصدقات العينية، فتحصل على الثواب،وتفرغ ساحة للقطع الجديدة في خزانتك.

4-القرار:لا تدفع مقابل أي قطعة ملابس تعجبك على الفور، ولكن جربها في غرفة قياس آمنة أو احتفظ لنفسك بحق ردها في خلال يومين أو ثلاثة إذا لم تكن مناسبة لك.

5-شروط:ضع هذه الشروط لنفسك قبل الشراء:

-اختيار أعلى وأقيم ذوق للمشتريات.

-الاحتياج الضروري للمشتريات.

6-التمهل:التسرع في اقتناء ما يعجبك قد يجعلك تخسر المال بسهولة، لكن التمهل ودراسة احتياجك للشيء الذي تنوي شراءه يجنبك ذلك.

7-اسأل نفسك:اجعل هذه الأسئلة الثلاثة نصب عينيك عند الشراء وبعدها قرر:

1-هل هذا الشيء يلائمني تماماً؟

2-هل زاد ني أناقة؟

3-هل يوجد لدي ما يناسبه من إكسسوارات؟

8-نظرة إلى الوراء

انظر إلى الشيء الذي تريد شراءه وابحث مع نفسك.. هل هذه القطعة ستضاف إلى القطع المهملة لدي في الخزان، فإذا كانت الإجابة " نعم " توقف عن شرائها فوراً.

9-احذر هذا الرأي:

لا تهتم كثيراً برأي البائع في السلعة أثناء مساعدته لك في التسوق، فالبائع غالباً يهتم بإتمام عملية البيع لك علاوة على عدم إدراكه لمحتويات خزانتك في المنزل.

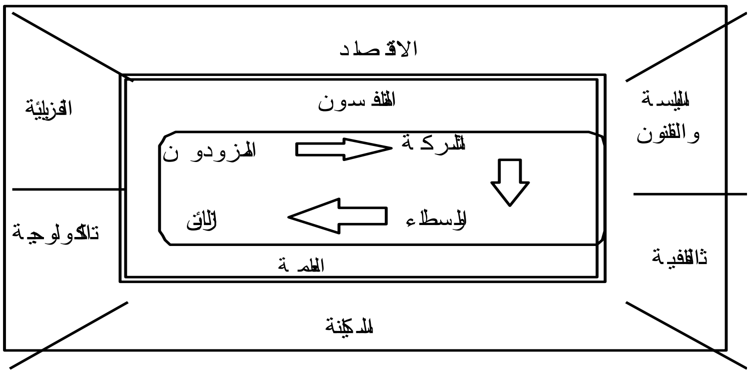
10-في البيت:

بمجرد وصولك إلى المنزل جرب القطعة مرة أخرى وامشي في غرفتك وانظر جيداً في المرآة واشعر بسعادة .

تحليل البيئة التسويقية

قبل البدء بتحضير خطة تسويق للمؤسسة يجب فهم البيئة المحيطة بقطاع الاتصالات في البلد. فمن المهم فهم القوى المختلفة الموجودة في البيئة التسويقية والتي تؤثر على قدرة المؤسسة في تلبية احتياجات الزبائن وجني الأرباح. وهناك تمييز بين البيئة الميكروية والبيئة الماكروية، حيث تمثل كل مجموعة مشكلات وفرص مختلفة للمؤسسة. وسوف يتم التطرق لكل مجموعة بالتفصيل، وبعد ذلك يتم دمج نتائج التحليلات معا لفهم الصورة العامة للبيئة التسويقية.

البيئة التسويقية



البيئة الميكروية

تتكون البيئة الميكروية من العوامل المبينة في وسط المخطط: الشركة (أو المؤسسة)، والمزودون، والزبائن (أو المشتركون)، والوسطاء، والمنافسون، والعامة. وتؤثر هذه العوامل الديناميكية على بيئة المؤسسة وقدرتها على خدمة الزبائن. سوف يتم التطرق باختصار لكل من هذه العوامل.

الشركة (أو المؤسسة)

ربما يكون العامل الأكثر أهمية في نجاح خطة التسويق هو المواقف والمصداقية في الشركة. ويعني ذلك اهتمام ومشاركة كل موظف في الشركة. ويجب على الإدارة العليا أن تأخذ التسويق كاستراتيجية لتحقيق أهداف وغايات الشركة، وتضمين هذه الفكرة في صياغة رسالة الشركة ونشرها. وتعتبر مفاهيم التوجه نحو التغير والتركيز على خدمة الزبون مهمة للغاية خاصة بالنسبة للموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع الزبائن، حيث تؤدي هذه التفاعلات الشخصية إلى تقوية وضع الشركة في مواجهة المنافسة.

المــزودون

ويشكلون الشركات والأشخاص الذين يزودون المؤسسة بالمنتجات مثل الهواتف وكوابل الألياف الضوئية وخطوط الهاتف والأعمدة والتجهيزات المكتبية وأية خدمات مرافقة للمنتجات. من هم المزودون؟ ما هي أنواع المنتجات والخدمات التي يزودون المؤسسة بها، وبأية أسعار؟ على المؤسسة الاهتمام بالعلاقة الحالية بين المزودين والمؤسسة.

من المهم تحليل المزودون وتحليل نوعية العقود بين الشركة وبينهم. وتمتلك المؤسسات الكبيرة قوة تفاوضية نظرا لحجم المشتريات. ويسمى هذا الموضوع اقتصاديات التدرج ويمكن إن يكون حافزا قويا للتعاون الإقليمي. هل يتوفر ذلك لدى المؤسسة؟ عند تحليل المزودين يجب الاهتمام بأنواع التجهيزات اللازمة والكميات التي تحتاجها المؤسسة وأسعار المواد. كيف تقوم المؤسسة باستيعاب التكنولوجيا الجديدة مثل الإنترنت ونظام الاتصال العكسي (Call–back) والذي يتنامى بشكل سريع، ومن هو المزود لمثل هذه الأنواع من الخدمات؟

الزبائن (المشتركون)

ويشكلون مفتاح النجاح بالنسبة للمؤسسة في بيئة تتميز بالمنافسة والتغير المتزايد. وعلى المؤسسة معرفة الزبائن وأنواع المنتجات والخدمات التي يحتاجونها. لقد تمت مناقشة هذه المواضيع في ورقة "الزبون مركز الاهتمام". ويمكن تضمين التحليل السابق في فهم عام لبيئة التسويق.

المنافســة

المنافسة عنصر هام من عناصر البيئة التسويقية. يجب أن تتكون فكرة واضحة عن هذا الموضوع مبنية على أساس النقاش الذي تم في ورقة "تحليل المنافسة": من هم المنافسون؟ ما هي وسائل الاتصالات التي تعتبر منافسة؟ أين المنافسة؟ ما هو حجم المخاطر؟ وتشكل هذه الأسئلة أساسا لتحليل المنافسة. فعلى سبيل المثال: تمر مؤسسات الاتصالات في الدول الأفريقية بتغيرات جذرية مثل التحررية (غانا) والتخاصصية (أوغندا) والمنافسة المتزايدة (السنغال). وتحت كل هذه الظروف، فان التحدي بالنسبة للمؤسسة هو في التعلم كيف تصبح اكثر تنافسا، وان يكون لديها خطة عمل لضمان استمرار النجاح في المستقبل. وتعتبر الخطة التسويقية إحدى الخطوات ضمن خطة العمل التي سيتم تطويرها.

العامّــة

يقصد بالعامّة المجموعات المختلفة التي يمكن أن تؤثر (سلبا أو إيجابا) في مقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها. ومن الأمثلة على ذلك المؤسسات التمويلية كالبنوك والحكومة والموطنون وموظفو الشركة.

ما هي العامة الموجودة في البلد و/أو المؤسسة؟ أي تغيير يطرأ على العامة يمكن أن يؤثر على قطاع الاتصالات بطرق مختلفة. ويجب الاهتمام بهذه التغييرات من اجل جني الفوائد منها والتأقلم معها في المؤسسة وإبلاغ الزبائن بذلك. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تتغير سياسة الحكومة أو السياسة البنكية تجاه الاتصالات بشكل يؤثر على المؤسسة. بالإضافة لذلك فان المواطنين (بما في ذلك الزبائن المتوقعين) هم من العامة الذين يهتمون بوضع الشركة وخططها من اجل تقديم خدمة افضل لهم.

ويعتبر الرأي العام الداخلي (الموظفون) مهم جدا نظرا لتفاعله مع الزبائن. وهناك جزء محدد من التسويق الداخلي يركز على إبقاء الموظفين بصورة التغييرات وإبقاء التشجيع لهم من خلال المعلومات عن الأهداف التي تم تحقيقها والمشاريع الجديدة. وتوفر العديد من الشركات نشرة إخبارية شهرية تزود الموظفين بآخر المعلومات وتنشر مقابلات مع المدراء في الإدارات المختلفة للحديث عن التقدم في مشاريع المؤسسة. كيف تقوم المؤسسة بتشجيع وحفز العاملين فيها؟

البيئة الماكروية

لنلقى نظرة أخرى على مخطط البيئة التسويقية ونأخذ المناطق الخارجية. هذه هي عوامل البيئة الماكروية والتي تمثل التوجهات والقوى العامة ذات الصلة بالبلد والإقليم. ومن النادر أن تستطيع المؤسسة التحكم بهذه القوى الخارجية أو التأثير فيها. ويشمل ذلك الظروف السكانية والسياسية والثقافية في البلد وكذلك التحديات الاقتصادية والتكنولوجية وتحديات البنية التحتية. وسوف نستعرض كل واحد من هذه العوامل باختصار.

السكانيــة

يهتم التحليل السكاني بالمواطنين وخصائصهم من حيث معدل النمو السكاني وتغيرات البيئة السكانية والهجرة من الريف إلى المدن ...الخ. كيف تؤثر هذه العوامل في قطاع الاتصالات؟ مثلا، مع دخول المزيد من النساء إلى قطاع العمل وهجرة الناس إلى المناطق الحضرية، فقد أدت هذه الأوضاع إلى زيادة الضغط على قطاع الاتصالات لإبقاء العائلات على اتصال. وإضافة لذلك فان هذه العمالة تؤدي إلى مزيد من الرغبة والمقدرة على شراء الهواتف وخدمات الاتصالات الأخرى.

السياسية / القانونية

تختلف البيئة السياسية والقانونية تجاه الاتصالات من بلد لأخر. ويمكن أن تحدد هذه المعلومات مجالات العمل بما في ذلك فرص التطور المستقبلي. فإذا كانت سياسة البلد إتاحة المجال لمزيد من التحررية أو التخاصية ستكون هناك تشريعات جديدة لمواكبة هذه الأشكال من الملكية. هل يعتبر مجال الاتصالات موضوع سياسي في البلد، وكيف يؤثر ذلك على المؤسسة؟

الثقافـة

ما هي الفوائد والقيم والمعايير التي تساعد على فهم الزبائن المتوقعين؟ وما هي مواقفهم تجاه الاتصالات؟ وما هي الأفكار التي تساعد في جعل الخطة التسويقية أكثر فعالية أو اقل فعالية؟ كل هذه الأسئلة يجب على العاملين في التسويق أخذها بعين الاعتبار وذلك لغايات الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للوصول إلى الزبون. ويساعد هذا النوع من المعلومات في تقديم المؤسسة للخدمة التي يريدها الناس، وليس فقط الخدمة التي تسمح بها التكنولوجيا.

الاقتصاد

على العاملين في التسويق الاهتمام بالقوة الشرائية والنماذج الاستهلاكية للزبائن. فالقوة الشرائية تحدد بكمية النقود التي تبقى بعد تلبية الاحتياجات الأساسية. ما هو متوسط الدخل للزبائن، وكم هو المبلغ الذي يستطيعون ويرغبون بصرفه على الاتصالات؟ أما النموذج الاستهلاكي فيمكن تحديده بعاملين: كيف يصرف الناس نقودهم، وكم يصرفون؟ فعلى سبيل المثال، كم يصرف الناس في البلد على الوسائل الأخرى للاتصالات مثل الخدمات البريدية؟ وكم هو المبلغ الذي يمكن تحويله من ذلك نحو الاتصالات؟ ويأخذ هذا التحليل بعين الاعتبار الوضع والظروف الاقتصادية في البلد.

الماليــة

على الرغم من عدم ورود ذلك في المخطط المبين أعلاه، إلا أن عدم توفر الموارد المالية يعتبر العائق أو التحدي الحقيقي لتطوير الاتصالات. ما هو الوضع في بلدك؟ ما هي مصادر التمويل الداخلي والخارجي التي تعتمد عليها المؤسسات؟[1]

التكنولوجيــا

ما هي الاختراعات التكنولوجية الأساسية في الاتصالات؟ وكيف ستؤثر على المؤسسة؟ وما هو الدور الذي يمكن أن تلعبه المؤسسة في هذه المجالات؟ في قطاع الاتصالات بالتحديد، فأن هذا التحليل يمكن أن يطلق العنان لفرص كبيرة (الهواتف الخلوية) ويمكنه إيجاد تحديات كبيرة (الوصول إلى الإنترنت والهواتف الخلوية ... الخ). ويجب على المؤسسة الاهتمام بالتغيرات والتحديات التكنولوجية من اجل الاحاطة بمتطلبات التسويق.

الفيزيائية / البنية التحتية

ما هي الفرص في مجال توسعة البنية التحتية وما هي المحددات التي تواجهها المؤسسة في هذا المجال؟ وما هي سرعة نمو البنية التحتية للاتصالات في البلد والإقليم وكم يكلف ذلك؟ يمكن التفكير هنا بالدور الذي تلعبه المؤسسة في توسعة البنية التحتية وما هي الأهداف التي يمكن وضعها للتطوير.

تحليل SWOT

يجب فهم ديناميكية البيئة التسويقية في البلد والإقليم سواء فيما يتعلق بالوضع الحالي أو خلال السنوات القليلة القادمة. وتتعرض البيئة الميكروية الماكروية للتغير، ويمكن من خلال استخدام الأدوات المناسبة لتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر (SWOT) تحديث المعلومات باستمرار. بعد نقاش المجموعة يتم عمل تحليل SWOT لصناعة الاتصالات في البلد والإقليم.

من اجل عمل تحليل SWOT للمؤسسة:

اعتمادا على خبرتك حاول إن تجد طرقا لـ:

تعزيز نقاط القوة في مؤسستك.

معالجة نقاط الضعف في مؤسستك.

اكتشاف الفرص المتاحة.

اقتراح إستراتيجيات التعامل مع المخاطر المحتملة.

مثال على نموذج تحليل القوة والضعف

	قوة أساسية	قوة بسيطة	محايدة	ضعف بسيط	ضعف أساسي
التسويق					
سمعة الشركة					
حصة السوق					
سمعة الجودة					
سمعة الخدمة					
كلفة التوزيع					
فعالية الترويج					
فعالية الموظفين					
التغطية الجغرافية					
الماليـــة					
كلفة رأس المال					
توفر رأس المال					
الربحية					
الاستقرار المالي					
هيكلية الدين					
الموارد المالية					
المـزودون					
عقود الشركة					
التدرج الاقتصادي					
المقدرة على التوصيل في الوقت المناسب					

الابتكارات التكنولوجية					
الداخلي مقابل الخارجي					
المؤسسة					
رسالة المؤسسة					
المقدرة القيادية					
الموظفون المدربون					
التدريب / التحفيز					
التوجه نحو الزبون					

ماذا تعني استراتيجية تسويقية رابحة ؟

من الواضح أنه ليس هناك طريق واحد يقود إلى الثراء. وبدلا من الاعتماد على اختلاف أو قوة دفع واحدة، تحتاج الشركة أن تنسج سجادتها الخاصة بنشاطاتها ومواصفتها التسويقية، ليس كافيا أن تعمل معظم الأشياء بطريقة أفضل من المنافسين . يناقش بروفسير مايكل بورتر من جامعة هارفارد على أن الشركة لا تكون لها استراتيجية حقيقية إذا كانت تقوم بنفس النشاطات التي يقوم بها منافسوها ولكن بطريقة أفضل بنسبة قليلة فقط .

قد يكون ذلك أكثر فعالية من الناحية التشغيلية ليس إلا، فأن تكون ممتازا من الناحية التشغيلية ليس مثل أن تكون لديك استراتيجية قوية ؟!

لأن التميز التشغيلي قد يساعد الشركة في أن تربح لفترة من الزمن، ولكن الشركات الأخرى قد تلحق بها أو تتجاوزها.

يرى بورتر أن الأعمال تكون لديها استراتيجية قوية عندما تكون لديها نقاط اختلافات قوية تميزها عن استراتيجيات منافسيها، وعليه فقد وضعت شركة دل للكمبيوتر استراتيجية ، باختيارها أن تبيع أجهزة الكمبيوتر عن طريق الهاتف بدلا من البيع بالتجزئة، لقد نمت التسويق المباشر عبر قاعدة البيانات واستطاعت إقناع العملاء بالقيمة والخدمات الراقية لديها. ثم حققت دل اختراقاً استراتيجياً لاحقا بإضافتها الإنترنت كقناة للبيع، اليوم تبيع دل ما تزيد قيمته عن ثلاثة ملايين دولار من أجهزة الكمبيوتر يوميا عن طريق الإنترنت!

كل هذا بفضل صنع استراتيجية خاصة بها..!!

ليس من العجب أن يشكو العديد من رؤساء الشركات التنفيذيين من أن تسويقهم غير فعال، إنهم يرون شركاتهم تصرف الكثير على التسويق ولكنها تنجز القليل، أحد أسباب ذلك أنهم ينفقون الكثير على نفس النمط القديم للتسويق الذي تعودوه في الماضي .

يتكون التسويق العتيق من الممارسات التالية :

-مساواة التسويق بالبيع .

-التركيز على طلب العميل للشراء وليس على العناية بالعميل .

-محاولة تحقيق ربح من كل تعامل مع العميل بدلا من محاولة تحقيق ربح عن طريق إدارة تثمين العميل مدى الحياة .

-وضع الأسعار اعتماداً على ملاحظة التكلفة بدلا من الأسعار المستهدفة .

-التخطيط لكل من أدوات الاتصال على حدة بدلا من تكامل أدوات الاتصال مع بعضها البعض .

-بيع المنتج بدلا من محاولة فهم احتياجات العميل الحقيقية وتلبيتها .

إن التفكير التسويقي القديم، لحسن الحظ، بدأ الآن في إفساح المجال لطرق جديدة من التفكير.

إن شركات التسويق الذكية تطور معرفة العميل وتقنيات الارتباط بالعميل ، فهم اقتصاديات العميل . إنها تدعو العملاء إلى التعاون في تصميم المنتج .
إنها مستعدة لتقديم عروض مرنة في السوق، إنها تستعمل وسائل إعلام موجهة وتوحد أدوات اتصالاتهم التسويقية لتوصيل رسالة ثابتة عن طريق أى عميل يتصلون به.
إنها تستغل تقنيات أكثر تقدماً مثل مؤتمرات الفيديو وصفحات الويب في الانترنت وهي تتميز بسهولة الوصول إليها طوال أيام الأسبوع وعلى مدار الساعة، أو عن طريق البريد الإلكتروني.
إنها أكثر قدرة على تحديد العملاء الذين يحققون لهم ربحاً أكثر وعلى وضع مستويات مختلفة من الخدمة .
إنها تنظر إلى قنوات التوزيع على أنها شريكة وليست عدوة .
ختاماً لقد وجدت شركات التسويق هذه وسائل لتوصيل قيمة رفيعة المستوى للعملاء.

أساليب التسعير:

السعر جزء رئيسي من التسويق .السعر عنصر مهم ومصيري، إذ يمكن أن تقلّل من تقديرك للتأثير الذي تحدثه سعر خاطئة مما يؤدّي إلى فشل عملك في أغلب الأحيان. ويرتكب روّاد الأعمال الجدد الخطأ في أغلب الأحيان نتيجة عدم تفهمهم لمدى تأثير الأسعار على منتجهم أو خدمتهم. لذا عليك الحصول على المساعدة لكي تتجنّب ارتكاب هذه الأخطاء، والقسم التالي يلخّص بعض المبادىء التوجيهية في سياسة التسعير.
تحديد الأسعار :يمكن أن توضع أسعار المنتجات والخدمات لتتوافق مع أوضاع السوق أو كلفتك أو طريقة تسعير مجرّبة سابقاً. ويمكن لروّاد الأعمال الجدد والذين تنقصهم الخبرة تحديد أسعارهم استنادا إلى سعر السوق، ومع نمو تجربتهم وخبرتهم في هذا المجال، يصبح بمقدورهم وضع أسعار طبقا لكلفهم. وتلك هي سمات الأسعار، منها ما هو مقبول للسوق، ومنها ما هو مبني على التكلفة. ويجب في كلتا الحالتين أخذ أوضاع السوق بالاعتبار. هذا بالإضافة إلى أن السعر الفعّال يعتمد في الأساس على أهداف عمل شركتك: هل تريد تحقيق حد أقصى من الأرباح أو تحقيق نمو مرتفع في المبيعات؟ فالاختيارات التي تتبناها في عملك تكون في النهاية مبنية على أحوال أسواقك ومبيعاتك، وكلاهما، أي أحوال السوق والمبيعات المتوقعة، يحدثان فرقا كبيرا في الأسعار.

سعر مستند إلى السوق :توضع هذه الأسعار مقارنةً مع أسعار منافسيك (أصحاب المنتجات والخدمات المشابهة). حدّد مدى السعر الذي سيتوقعه زبائنك، ويمكنك أن تستعمل هامش سعر السوق (ما هو مقبول للسوق) كدليل لوضع أسعارك. فالزبائن الذين تبيعهم قد يستندون أيضاً إلى سعّر السوق وسيقومون بإخبارك بما سيدفعونه ثمناً لمنتجك أو خدمتك. عليك أن تحتفظ بسجلات التكاليف الفعلية، وتحلل الكلفة في ضوء السعر مما سيساعدك في التأكد من جميع كلفك وعوامل تغطية هذه الكلف. ملاحظة هامة: كن حذرا عند تخفيض السعر سعياً للتنافس أو تحقيق المبيعات. يجب أن تضع سعرك المنافس بالمقارنة مع مدى سعر المنتجات أو الخدمات المشابهة لمنتجاتك أو خدماتك، دون تخفّيض السعر بطريقة عشوائية؛ فإذا كانت كلفتك الحقيقية أعلى، فإن أسعارك النهائية يجب أن تكون أعلى.
سعر مستند إلى التكلفة :يجب أن يغطّي السعر كلّ الكلف من سلع / خدمات يستهدف بيعها، ويشمل هذا كلف الإنتاج والتوريد، ومواد أخرى، وإضافات، والجهد المبذول (الإطار الزمني) لإنجاز العمل في الخدمات، مضافا إليها الربح المستهدف. ويجب أن تتضمّن الكلف تكاليف الإنتاج، والعمل، ويشمل ذلك التكاليف غير المباشرة و التكاليف الثابتة، بالإضافة إلى التجهيزات والمواد. استعمل هذه الصيغة البسيطة في وضع سعر (لكلّ وحدة): التكاليف الكلية لإنتاج كلّ وحدة + الربح المستهدف بالدينار لكلّ وحدة.
يمكن للأعمال أن تضع نسباً مختلفة للربح، فتضع على سبيل المثال 15 % ربحاً على التجهيزات والمواد، 20 % ربحاً على العمل / أو الجهد، و25 % ربحاً على التكاليف غير المباشرة. ويعتمد هذا على طبيعة كل عمل على حدة. إذ يمكن أن يدلك البحث الذي تقوم به بأن سعر المنتجات أو الخدمات المتوفرة الشبيهة لمنتجك أو خدمتك في السوق أقل بكثير مما تطلبه، وهذا يلزمك لأن تعدّل هامش

ربحك، أو تعيد النظر في توقعاتك، أو أن تقرر التخصّص في منتج أو خدمة، أو اختيار سوق آخر. وبدلاً عن ذلك، قد تجبر على الاستنتاج بأنّك لا تستطيع تحمّل أعباء هذا المنتج أو تلك الخدمة وتضطر لتبحث عن شيء آخر تعمله. ملاحظة: جميع الكلف التي عليك أخذها بالاعتبار تؤثر كليا على قرارك بالشروع في العمل، إضافة إلى أن لكل كلفة على حدة تأثيرها على قرارك ببدء مشروعك أو الاستمرار فيه.

استراتيجية التسعير

السعر: هو التعبير النقدي لقيمة السلعة في وقت ومكان معين وهو العنصر الوحيد من المزيج التسويقي الذي يمثل إيرادات المنشأة.

أهم أهداف التسعير:

- الحصول على أكبر نصيب من السوق.
- تعظيم الربح.
- زيادة العائد من المبيعات.
- تحقيق معدل عائد على الاستثمار.
- دعم المركز التنافسي للمنشأة
- استخدام التسعير في دعم الجهود الترويجية.

1- الحصول على أكبر نصيب من السوق:

لأن تعظيم الربح في الأجل الطويل يتحقق بالحصول على نصيب كبير من السوق.

2- تعظيم الربح:

وذلك لكي يحقق للمنشأة أكبر قدر من العائد.

3- زيادة العائد من المبيعات:

وذلك بإيجاد العلاقة بين عدة مستويات لكمية المبيعات والتكاليف ومستوى الأسعار الذي يحقق أعلى ربحية ممكنة.

4- تحقيق معدل عائد على الاستثمار:

تقوم الإدارة مقدمًا بتحديد معدل العائد وتسعى إلى تحديد الأسعار الذي تحققه.

5- دعم المركز التنافسي للمنشأة.

والذي يجعلها في موقع القيادة، وتزداد المنافسة السعرية في قطاعات السوق المنخفضة.

6- استخدام التسعير في دعم الجهود الترويجية:

أ- تقديم السلعة بسعر منخفض لكي يحقق رواج للسلع الأخرى المرتبطة بها أو سلعة أخرى للمنشأة.

ب - تقديم السلعة بسعر مرتفع: لتأكيد أن نوعية السلعة مرتفعة عن مثيلتها.

العوامل المؤثرة في التسعير:

يتطلب قرار التسعير على مستوى المنشأة دراسة مستفيضة وعميقة وتشمل بصفة خاصة التنبؤات التسويقية، مرونة الطلب، المنافسين، تكلفة المنتج ونفقات التسويق، الموازنة الحقيقية [الفرق بين الطلب الفعلي والإنتاج الفعلي والطاقة المتاحة في وحدات الإنتاج].

وسوف نقوم بتناول بعض هذه العوامل ومنها:

أ- الطلب.

ب - المنافسة.

هـ - التكاليف.

أ- أثر عامل الطلب في التسعير:

ويقصد به حجم المبيعات التي تستطيع المنشأة تحقيقها عند مستوى سعر معين. تعتمد بعض المنشآت على عنصر السعر لإيجاد سوق لمنتجاتها وتحقق وفورات عند خفض تكلفة الوحدة لزيادة مبيعاتها. وهذا يعتمد على مرونة الطلب.

ومرونة الطلب: هي مقدار تجاوب التغير في السعر مع تغير الطلب.

ومرونة الطب ينقسم إلى:

أ- طلب مرن:
عندما تزداد المبيعات نتيجة انخفاض السعر إلى درجة أنه على الرغم من إنخفاض سعر الوحدة فإن إيرادات المبيعات الكلية تزداد [هو الأفضل].
ب - طلب غير مرن:
ليس من مصلحة المنشأة تخفيض الأسعار لأنه لن يترتب عليه زيادة العائد من المبيعات.
ب - أثر عامل المنافسة في التسعير:
وتحديد السعر يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالموقف التنافسي للسلعة، والذي يرتبط بدوره بردود فعل المنافسين، وأيضًا وضع السلعة الاحتكاري.
الموقف التنافسي:
ولتحسين الموقف التنافسي للسلعة:
أ- على المدى القصير: يمكن الاستفادة من مزايا الأسعار المنخفضة - مستوى تكلفة الإنتاج - الإمكانيات المالية المتوفرة.
ب - على المدى الطويل: وذلك بزيادة كفاءة المنتجات وتميزها - تحسين التوزيع - جهود الترويج المناسبة - اتباع سياسة الأسعار المنخفضة.
- ملحوظة: إن عنصر السعر له أهمية بالغة في المزيج التسويقي للمنشأة بشرط أن يستخدم بكفاءة بما لا يعرضها على وقف تنافسي غير مناسب ولا يهمل تكامله مع باقي عناصر المزيج التسويقي التي يجب أن يحسن استخدامها في نفس الوقت.
ج - أثر عامل التكلفة في التسعير:
التكلفة الكلية = تكلفة التصنيع + تكلفة التسويق + المصاريف الإدارية.
العلاقة بين التكلفة والحجم والربح:
الإيرادات الكلية = [الكمية × سعر بيع الوحدة] - التكاليف الكلية.
من هذه العلاقة يمكن تحديد نقطة التعادل وهي كمية المبيعات التي تتساوى عندها التكاليف الكلية مع الإيرادات الكلية.
طريق تحديد الأسعار:
أولاً: التسعير على أساس السوق:
تكون البداية بسعر السوق السائد، وقد يتم اختيار سعر البيع مساوي أو أقل أو أكثر من سعر السوق وذلك حسب ما تتميز به سلعته من مزايا خاصة.
ولتحديد السعر المناسب لبيع منتج المنشأة السعر الذي يحقق العائد المناسب للمنشأة، يجب تطبيق الآتي:
1- دراسة السوق: للكشف عن الأسعار المقبولة في السوق للأصناف المماثلة والبديلة.
2- دراسة مجال الأسعار المنافسة: على أساس النوعية ودرجة إقبال المستهلكين عليها، ومن ثم على المنشأة أن تقرر موقع منتجاتها من هذا المجال.
3- دراسة وجهات نظر منشآت التوزيع: بقصد تحديد هيكل الخصومات التي تحصل عليها منشآت التجزئة - والجملة.
4- اختبار السوق: لتحديد السعر الذي يناسب منتجات المنشأة.
5- دراسة السوق: للتنبؤ بالمبيعات على أساس لعدة مستويات للأسعار.
6- دراسة تكاليف التسويق [متغيرة وثابتة]: وذلك لبحث أثرها على السعر النهائي مثل: النقل - التخزين - الترويج.
7- تقدير باقي سعر البيع: وذلك لتغطية تكاليف الإنتاج ومصاريف الإدارة والأرباح.
8- تقوم الإدارة بدارسة نسب الإضافة لمنشآت التوزيع والتسهيلات الائتمانية على سعر البيع وحجم المبيعات.
الربح = سعر السوق - هوامش ربح الوسطاء - مجموعة تكاليف التسويق - التكاليف الأخرى.
في حالة عدم قدرة المنشأة على تحديد السعر المقبول من السوق فليس أمامه سوى مدخلين هما:
- المدخل الأول: رفع مستوى كفاءتها وخفض التكلفة.

ـ المدخل الثاني: عدم تقديم السلعة للسوق، وذلك لأن عرض السلعة دون معالجة مشاكل التكلفة سيؤدي إلى فشل السلعة وخروجها من السوق.

ثانيًا: التسعير على أساس التكلفة:

السعر = [إجمالي التكاليف / عدد الوحدات المنتظر بيعها] + هامش الربح أو السعر ≤ التكلفة.

مما يعرض المنشأة إلى خسارة تحت ضغط المنافسين أو للتخلص مما لديها من مخزون.

الخلاصة

يؤثر السعر الواقعي على كميات المواد المختلفة التي سيشتريها منك المستهلكون، مما يؤثر تباعاً على الإيرادات وإجمالي الربح. وفي النهاية، فإن السعر الواقعي للمنتج هو السعر الذي يرغب المستهلك في دفعه. لذلك، فإن قرارات السعر الواقعي هي مفتاح لإدارة ناجحة للبيع بالتجزئة .والقرارات المدروسة تمكنك من وضع إستراتيجيات سعر تؤدي إلى تحقيق الربح في المبيعات، وعلى روّاد الأعمال فهم المفاهيم الأساسية لحساب التكاليف والأسعار. وهذا صحيح بشكل خاص في قطاع الخدمات. ونظرة سريعة إلى مبادئ محاسبة التكاليف تمكنك من المقارنة بين الكلف المرتبطة بعرض المنتج أو الخدمة .

فعلى سبيل المثال، تتكون التكلفة الكلية لإنتاج أو لتقديم خدمة من ثلاثة أجزاء: الكلفة المادية؛ كلفة العمل؛ والكلفة العامة، فالمعادلة تكون كالتالي: مواد مباشرة + عمالة مباشرة + تكاليف إضافية غير مباشرة = التكلفة الكلية للخدمة. فالتكلفة الكلية المتأتية من إنتاج خدمة متكوّنة من المادّة الكليّة، والعمل الكليّ، والكلف العامة، وستخدم هذه كقاعدة لتحديد الأسعار والربح .اتبع التعليمات، أدرس المنافسة والأوضاع الاقتصادية وتبنى إستراتيجية سعر تجعلك قادراً على المنافسة والربح.

أما سياسة السعر لمنتج بهدف الربح، فيعتبر سعر منتجك عنصراً مكمّلاً لبرنامج تسويقك، سواء كنت أنت المنتج، أم كنت وكيلاًًّّ أو تاجراً أو بائعاً. وهناك أربعة مفاتيح لوضع الأسعار الصحيحة (أي الواقعية): التعرّف على سوقك؛ والتعرّف على منافسيك؛ ووضع الأسس التي تنوي بها جني الأرباح لمؤسستك؛ وتحديد كلفك.

وخلاصة الأمر، تتطلّب الممارسات الجيدة للسعر فهم مدى تأثير السوق وتحليل هذا التأثير، والأخذ بعين الاعتبار الأوضاع الاقتصادية، وعوامل أخرى مثل التقنية والمنافسة ومواردك الشخصية، كالخبرة والمهارة، ومصادر تمويلك. ويجب أن يأخذ المنتج في الاعتبار جميع هذه العوامل بدراية، هذا بالإضافة إلى عوامل مرتبطة بكلف متعلقة بالأوضاع الداخلية لمؤسستك.

المزيج التسويقي للأفكار والاستراتيجيات:

أولا المنتج:وهو يمثل الفكرة أو المعتقد , وهنا لابد من الاهتمام بجودته وعدم تقديمه للسوق إن لم يكن على درجة ترضي بها نفسك فيما لو كنت أنت المستهلك لهذا المنتج , وهنا سنركز على عملية تطوير الفكرة بمبدأ أن المنتجات تحتاج إلى تطوير مستمر وهنا سنذكر استراتيجيات التطوير الممكنة:

1- استيراتجية توسيع استعمالات الفكرة : ويقصد بها زيادة الاستعمالات الممكنة لفكرتك حتى تحصل على قدر اكبر من الاهتمام , كمثال هذه المقالة تعمل على إضافة استعمالات جديدة للفكرة التسويقية , والعمل على زيادة الشريحة المستهدفة من الفكرة التسويقية.

2-استراتيجية تغيير الشكلي للفكرة : ويقصد بالتغيير الشكلي تلك العملية التي يتم بها تغير إطار الفكرة الخارجي لزيادة الإقبال عليها ولفت الانتباه إليها , ولابد من الاهتمام بالشكل وابتعاده عن خصوصية رغبة العملاء أي اعتماد الفكرة على الشكل المقبول العام لزيادة فرصتها في القبول الاجتماعي.

4-استراتيجية تطوير المضمون: وهنا نتيجة لعملية التغذية العكسية لنظامك المعلوماتي ومتابعتك لآراء العملاء حول منتجاتك الفكرية لابد لك من العمل على تطوير فكرتك من خلال المضمون.
5-استيراتجية الفكرة الجديدة : وهنا لابد من الإشارة لأننا كل يوم نتعرض لعمليات ذهنية كثيرة جدا تولد أفكارا جديدة لكن لابد من دراسة الأفكار الجديدة لاختيار الممكنة وإجراء الدراسة لها واختيار تلك الفكرة التي تتميز عن غيرها مقارنة بمواردك وظروف البيئة المحيطة بك ومدى اتساقها مع باقي أفكارك.
ثانياً التوزيع : ويقصد بها تلك القناة التي ترغب في اعتمادها لإيصال أفكارك للمستهلك المستهدف , وهنا عليك المفاضلة بين القنوات الكثيرة المتوافرة لك والتي تمكنك من نقل فكرتك إلى المستهلك المستهدف كما تساعد على التغذية العكسية وحصولك على المعلومات عن مدى موقع فكرتك وهنا لابد من الاقتراب من التوزيع المباشر والعمل على تقصير قناتك التسويقية بالقدر المستطاع.
ثالثا التسعير : غريب اندهاشنا من وجود هذا العنصر في مزيج الفكرة التسويقي هو العامل الأساس في فشل بعض أفكارنا .
كيف ؟؟؟ لابد من إدراك حقيقة هامة جدا وهي ان المنتج المجاني من اقل المنتجات حظاً في التسويق.
ما الدليل ؟ تذكر بأنك ستهتم بتلك المحاضرة التي ستذهب بعيدا لكي تحضرها , والمعلومة التي تكلفك جهدا ووقتا ومالا تلقى اهتمامك بدرجة ملحوظة.
وهنا ندرك بان الاهتمام بالفكرة هو الأساس في تبنيها , لأننا نعلم إن الإدراك يعتمد بالدرجة الأولى على الانتباه أي نحن ندرك ما نهتم به.
وهنا يجب الانتباه إلى التسعير كسلاح ذو حدين , إذ لابد من إدراك مدى موقعك وموقع فكرتك لتسعيرها بالطريقة المناسبة , فالطالب في أي قسم لا يمكنه رفع سعر فكرته كثيرا لان ذلك سيقلل من فرص الاهتمام بها.
وهنا لابد من الانتباه إلى أمر أن تسعير الفكرة لا يقصد به إلا كل ماله دور في زيادة عائد الفكرة عليك من حيث الاهتمام بها والاحترام لها.
رابعا الترويج : وهنا ندخل في تلك الخطوة الدقيقة والتي هي ترويج الفكرة , لاتقدم فكرتك دون ترويج لأنها حتما ستفشل , وتذكر أن كل الإعلانات مجانية للمستهلك لكن المنتج نفسه ليس مجاني , وهنا ندخل في عامل التشويق كأحد أدوات الترويج إعطاء إعلان صغير عن الفكرة سيجلب إليك العملاء الكثيرين لشرائها , ولابد ان يكون هذا الإعلان مناسب بالوقت والطريقة والأدوات.
هذا المزيج المتكامل إذا تم تصميمه بالطريقة المناسبة لابد وان تصل إلى فكرة ذات طلب عالٍ.
وأخيرا لابد من تفهم نقطة هامة بالعائد المتوقع من الفكرة : إذ انه قد لا يكون من خلال بيع فكرتك إنما من خلال اعتناقها , فمعظم الأفكار يكون عائدها الأهم هو بعد اعتناقها

التسويق الناجح يستند الى علم الاجتماع وعلم النفس وعلم الأجناس

نقطة البداية لدراسة سلوك المستهلك تدور حول فكرة مؤداها أن المنتج يجب أن ينظر إلى السلعة من وجهة نظر المستهلك وليس من وجهة نظره، وبدلاً من أن يقدم المنتج للمستهلك ما يعتقد أنه في حاجة إليه، عليه أن يكتشف ما يرغبه المستهلك فيقدمه إليه على أن يأخذ في اعتباره المسؤوليات الاجتماعية التي تصاحب النشاط التسويقي.
ويرى علماء التسويق أن سلوك المستهلك هو الأفعال والتصرفات المباشرة للأفراد للحصول على سلعة أو خدمة والتي تتضمن اتخاذ قرارات الشراء. وأن تطبيقات العلوم الإنسانية على مشاكل التسويق ما زالت في مرحلة التجربة والاستكشاف إذا ما قورنت بالعلوم الطبيعية.
ويعرف علماء التسويق النظرية الاقتصادية لسلوك المستهلك، بأنها ترتكز على مفهوم الرجل الاقتصادي أو الرجل الرشيد، ويفترض في الرجل الرشيد أنه على علم تام بجميع المشاكل التي تواجهه، كما يعرف جميع الحلول البديلة المتاحة أمامه، و النتائج التي تنتج من استخدام كل بديل، بعد ذلك يستطيع أن يتخذ القرار الرشيد.

والرجل الاقتصادي كمستهلك ـ مثله مثل بقية المستهلكين ـ قد يواجه بموقف معين، مثال ذلك: أن يجد أن دخله محدود، مما يجبره أن يختار بعينه السلع المختلفة المعروضة أمامه، وعندما يتخذ قرار الشراء يجب أن يأخذ أسعارها في الحسبان، وفي ذلك عليه أن يختار بين البدائل من قرارات الشراء، أي يوجه دخله المحدود ويقارن بين السلع والخدمات بحيث يعطي كل ريال ينفق درجة الإشباع نفسها. ويشرح العلماء المؤثرات النفسية في سلوك المستهلك بأنها الدوافع، الإدراك، التعلم، التصرف، والشخصية.

الدوافع

تشير النتائج التي أسفرت عنها الدراسات التي قام بها علماء النفس إلى أن سلوك الإنسان يوجه ناحية إشباع الحاجات الأساسية، ولا يعني هذا أن كل فرد يتصرف في الاتجاه نفسه، ويعتمد ذلك على طبيعة هذه الحاجات وعلى المجتمع المحيط والظروف السائدة.وسنجد الكثير من التطبيقات لموضوع الدوافع في ميدان التسويق. ويعتمد نجاح تسويق سلعة معينة على قدرتها على إشباع الكثير من الحاجات دفعة واحدة.ولقد تقدمت طرق البحث في موضوع الدوافع فتمكنت من تحديد قوة وضعف علامة معينة على ضوء ما تحققه من إشباعات. وبالتالي أصبح موضوع الدوافع سواء أكانت أساسية أو مكتسبة في منتهى الأهمية بالنسبة للنشاط التسويقي.

الإدراك

الإدراك من وجهة النظر التسويقية هي العملية التي تشكل انطباعات ذهنية لمؤثر معين داخل حدود معرفة المستهلك.ويدرك المستهلك سلعة معينة ويدرك خصائصها عندما يجرب هذه السلعة. كما أن لتصميم السلعة وتغليفها تأثير واضح عند الاختبار.

التعلم

هو جميع التغيرات التي تطرأ على السلوك لمواقف مشابهة. وتعتبر الإعلانات من أهم المؤثرات التي يعتمد عليها رجال التسويق.

التصرف

يعني التصرف الاستجابة إلى مؤثر معين فيؤدي إلى سلوك وفعل معين ـ والتأكيد على تصرفات المستهلكين يعتبر أسهل طريق في التسويق إذ يمكن أن نقوم بتذكير المستهلكين بالأسباب التي من أجلها أحبوا السلعة، ولماذا يجب عليهم الاستمرار في ذلك. ومن المعروف أن محاولة تغيير تصرفات الناس أصعب بكثير من محاولة تأكيدها أو تثبيتها، وتطبيقا لهذا يؤكد رجال التسويق صعوبة تحويل المعتادين على علامات معينة، ولكن من السهل تكوين مستهلكين جدد للسلعة الجديدة في الأسواق الجديدة.

الشخصية

اهتمامنا بشخصية المستهلك إنما يرتبط بفرض مؤداه، أن شخصية الإنسان تجعله يستجيب بطريقة معينة أو بالطريقة نفسها إذا تعرض للمؤثر نفسه.

المؤثرات الاجتماعية في سلوك المستهلكين

ينظر رجال الاجتماع إلى النشاط التسويقي على أنه نشاط مجموعة من الأفراد متأثرين بضغوط الجماعات وبرغبات الأفراد.

المفاهيم الاجتماعية (الجماعة):

إن المجموعات المختلفة التي ينتمي إليها الأفراد ستكون لها عادات اجتماعية تفرض ما هو مقبول وما هو مفروض.

مفهوم الفرد لدور الجماعة: تعتبر الطريقة التي ينظر بها الفرد إلى دوره داخل الجماعة التي ينتمي إليها عاملاً مهمًا في شرح الدوافع، يجب على الإنسان ألا يشعر بالفردية ولكن يجب أن يؤقلم نفسه مع المجموعة، وفي هذه الحالة يحاول أن يشكل عاداته وحاجاته وفقًا لظروف الجماعة.

الطبقة الاجتماعية: يقسم المجتمع أعضاءه وفق تدرج اجتماعي، ففي كل مجتمع يشغل بعض الأفراد مراكز معينة لها قوتها ومكانتها وهذه الطبقات بالطبع لها ما يناسبها من سلع واحتياجات.

الديانة والمعتقدات: يختلف نمط الاستهلاك داخل المجتمع وبين الأفراد تبعًا للديانة والمعتقدات التي

يعتقدها الأفراد. فتسويق الخمر في بلد أكثره مسلمون يعتبر من الحمق.
دور المرأة كمشترية: يختلف دور المرأة في الشراء من مجتمع إلى آخر.

تحركات السكان: ولها أثر ملموس في العملية التسويقية.
عمد علماء النفس إلى توضيح سلوك الناس على أساس الحاجات الأساسية ورغم أن ما قدم علماء النفس عن دوافع الأفراد كان له أكبر الأثر فمازال هناك ـ من وجهة نظر رجال التسويق ـ بعض الميادين للتصرفات لم يتمكنوا من الوصول إلى إجابات عنها.وأخيرًا اتجه رجال الأعمال لكي يصلوا إلى أعماق جديدة لتصرفات المستهلكين ودوافعهم، ولقد اقتنع الكثيرون بأن الأفراد بكونهم اجتماعيين بطبعهم، سيكون للبيئة والمجتمع تأثير كبير في تصرفاتهم. والحاصل أن جميع العوامل السابقة مجتمعة تكون سلوك المستهلك، فشراء سيارة مرسيدس مثلا، لابد أن يكون وفق دراسة اقتصادية وكذلك هي تناسب طبقة اجتماعية معينة، وهي تلبي حاجات نفسية أخرى وهكذا.

(كيف تسوّق نفسك):

الأفكار تُسوّق كما تُسوّق السلع؛ فنحن نرى أن هناك دولاً كبرى في المساحة والسكان، ولكنّ تأثيرها ضعيف في مقابل دول تشكل نقطة على خارطة العالم ولكنها سوّقت جيداً لأفكارها وأثرت عالمياً.

التسويق يفهمه البعض على أنه البيع مع العلم أنه في المقام الأول بناء داخلي قوي يجعل الآخرين يقتنعون -دون تردّد- بالسلعة أو الفكرة التي يُراد نشرها .وفي مجال العمل الخيري هناك الكثير من الفاعلين الذين أجادوا التسويق لمشاريعهم الخيرية دون اللجوء إلى أساليب الاستجداء التي يمارسها البعض، وهناك برامج ودورات لأساليب التسويق للأعمال الخيرية، وبسبب الجهل بها تتراجع وتتناقص هذه المشاريع، وقد ذكر أحد المهتمين بهذا الجانب ذلك الشاب الذي دخل على أحد رجال الأعمال، وقدم له نبذة عن المشروع الخيري الذي يريد أن يجمع له، ذكر أن ذلك الشاب قال لرجل الأعمال إنه هو الرابح الأكبر إن أراد أن يدخل الجنة إذا دعم هذا المشروع ، ولكن رجل الأعمال رد بطريقة عفوية: ألا يوجد طريق للجنة غير هذا الطريق؟! وهذا يدل على افتقار هذا الشاب لبدهيّات التسويق.
من أساليب التسويق الصحيح للأفكار البلاغ ، وهو دعوة الناس وتوجيههم بالأسلوب واللغة التي يفهمونها فهل نبقى على أساليبنا التقليدية في التسويق لأفكارنا أم نخاطبهم بالأساليب العلمية والفعّالة التي تؤثر فيهم؟

إذا أردنا أن نحصل على زبائن أكثر يجب نحرص على التسويق الجيد وإعطاء حوافز تشجيعية وجوائز للزبائن، والعمل على الحفاظ عليهم، وعدم فقدهم مستقبلاً. أحياناً تكون المنتجات مادية ملموسة يمكن للشخص امتلاكها وحملها وكسرها ولمسها، ولكن الأفكار يمكن تصنيفها بأنها خدمات، وهذه الخدمات تُعرف بأنها تفاعل غير ملموس بين الناس ولا يمكن امتلاكها أو الإمساك بها، والقاعدة الرئيسة في التسويق الإستراتيجي هي أن "الناس لا يشترون المنتج وإنما يشترون الفائدة التي تعود عليهم من هذا المنتج"، و ذلك يقودنا إلى التساؤل عن الفائدة التي يحصّلها المستهدف، والتسويق الإستراتيجي الذي يُدرّس في كليات التجارة والاقتصاد والذي يتضمن أن يكون هناك مراحل لابد من إتقانها لنجاح أي منتج ابتداء من الأبحاث، ودراسة البيئة، وجمع المعلومات وتحليلها، ودراسة سلوك الزبون، وتقسيم فئات الزبائن واستهداف كل منهم، والحرص على جودة السلعة المعروضة حتى ترسخ في ذهن الزبون، واختيار الوسيلة المناسبة لمتابعة الزبون والمحافظة عليه وربطه بالمؤسسة ليكون عميلا ًدائماً، وهناك مقاومة لابد من إدراكها وتوقعها لأي فكرة، ولا يمكن أن يكون كل تسويق مضمون النتائج؛ فعلى عارض الأفكار أن يتوقع ذلك، وحتى تخف هذه المقاومة لابد من حليف غير عادي ومهتم بالفكرة التي تريد أن تسوّق لها فاذهب إلى من يقدّر ما تنتجه من أفكار بالإضافة إلا ضرورة وجود جهة غير مهتمة أو معارضة للفكرة؛ إذ سوف ينصب اهتمامها على السلبيات التي هي في الحقيقة نقاط ضعف يمكن تداركها، ولا بد من التلقائية والابتعاد عن الرسميات قدر المستطاع عند التسويق للأفكار؛ لأن الخبرة أثبتت أن كثيراً من القرارات تُتخذ عادة بتلقائية، حتى إن البعض يؤكد أن أهم القرارات التي اتخذت

كانت على موائد الطعام وفي مجالس الترفيه غير الرسمية.
بدون تسويق إستراتيجي فعّال للأفكار سيكون مصير أي مشروع فكري الإخفاق، ولو بعد حين من الزمن، عند وجود فكرة معينة فعلينا أن نعدّها سلعة تحتاج إلى جمال وترتيب وتميّز لجذب الانتباه، وأكثر المشاكل التي نراها في هذا المجال ناتج في تصدي قليلي الخبرة بالعمل في هذا المجال، وهناك أناس نجحوا في تسويق أفكارهم بطرق إبداعية وفعّالة بعد أن فهموا وعزّزوا ما يملكونه من أفكار ونجحوا في التسويق لها، وأبدعوا في طرق إيصالها إلى الزبائن وتعاملوا مع الأفكار، وكأنها سلع تخضع للعرض والطلب والجودة. التسويق ليس دعاية وبيعاً فحسب بل عملية معقدة تتأقلم مع كل منتج أو فكرة أو خدمة تقريباً. العوامل التي تحدد مدى نجاح التسويق التركيز على السوق، ويعني التركيز على السوق تحديد حجم السوق، وتحليل البيئة التسويقية ومجموعات الزبائن المستهدفة التي تستطيع المؤسسة خدمتهم بطريقة أفضل، والتوجه نحو الزبون العميل، و يعني بأن تستثمر المؤسسة وقتاً لمعرفة احتياجات ورغبات الزبائن، ومن المهم إرضاء الزبائن وخاصة في حالات المنافسة، حتى لا يتسربوا إلى منافسين آخرين .ويعني هذا بأن على المؤسسة أن تذهب أبعد من توقعات الزبون، وتركز على جعل الزبون مسروراً. فإذا كان الزبون مسروراً من المنتج أو الخدمة المقدمة فإنه سيخبر عدداً محدوداً من الناس بذلك، ولكن إذا كان الزبون مستاء فإنه سيشتكي إلى عدد كبير من الناس. ويمكن أن تؤدي هذه الدعاية السيئة إلى الإضرار بالشركة. إرضاء الزبون مؤشر جيد عن الفوائد المستقبلية للشركة ويجب تشجيع التغذية العكسية –أو المعلومات المرتدة- من الزبائن من أجل المحافظة على مستوى الرضا لديهم.
أخيراً: من القوانين الخاصة بتسويق الأفكار أن" خير الكلام ما قل ودل" فاحرص على الدقة والترابط والاختصار والتصنيف، الكلمة كالطلقة إذا خرجت لا تعود، لا تقل أو تنشر فكرتك وأنت خارج نطاق تركيزك ووعيك، الفكرة ليست ملكاً لأحد بل لمن يستطيع فرضها وتطبيقها وإقناع الناس بها، الأفكار الصحيحة لا تموت بل تتراكم وتتوارث عبر الأزمان .الفكرة الباردة تصل أبرد وربما تموت في الطريق، إنها دعوة لأصحاب القلم والفكر والحكمة أن يكون لهم شرف المساهمة في تسويق الأفكار الصحيحة.
والسؤال: هل نُبقي على أساليبنا التقليدية في التسويق لأفكارنا أم نبتكر الأساليب العلمية والفعّالة التي تؤثر في الآخرين؟

التحديات التسويقية في العالم العربي:

التسويق هو المشكلة المزمنة في عالمنا العربي سواء أردنا أو لم نرد.. حتى ولو كان الاحتجاج بنجاح بعض المنشآت تسويقياً.. فإن الاستمرار في هذا النجاح هو أساس التقدم، ولكن أبعاد التطوير في عالم التسويق والبيع.. واختلاف المتغيرات.. رغم ما تحمله من مخاطر، فإنها تعطيك الفرصة للانطلاق إذا عرفنا أبعاد التحديات المرتبطة باللعبة التسويقية.. وللأسف فهي لا ترتبط بعوامل الغد بقدر أنها ميراث الماضي الثقيل والمستمر.
وسنسرد بعض هذه التحديات بغرض لفت الأنظار إلى ما تعانيه منشآت الأعمال العربية تسويقياً.. وبغرض دعم قدرات متخذي القرارات التسويقية في مواجهة المستقبل من خلال بناء إمكانية التفكير المنطقي ودراسة الأدوات المتاحة لإدارة التفوق التسويقي والبيعي.. وابتكار أدوات جديدة تتناسب مع الواقع في البيئة المحلية والدولية.
وللأسف مازلنا نقف في آخر مسيرة التفوق التسويقي.. فليس المهم أن نكسب فقط الآن؟ ولكن المهم أن نكسب أكثر من الآخرين في ظل إمكانياتنا الحالية.. ومن المهم أيضاً أن نستمر في الربح وبمعدلات تحقق لنا التفوق ليس فقط محلياً ولكن أيضاً عالمياً.
ومن التحديات التي نواجهها:

1- غيبة الفلسفة الفكرية التسويقية في منشأتك لتكون مع العميل دائماًCustomer ? Driven
2- غيبة الأدوات الابتكارية في صناعة القرارات التسويقية.
3- اعتبار بحوث التسويق أمراً ترفيهياً يستخدم فقط عند المرض.

4- ضعف إنتاجية النشاط التسويقي.
5- البعد الشديد عن الارتباط بمفاهيم الجودة الشاملة.
6- عدم المعرفة أو التطبيق لأساليب المقارنة بالمتميز Benchmarking رغم أنها طوق النجاة للمستقبل. 7- البعد الواضح عن تحقيق الاستفادة السريعة والمطلوبة من أساليب التسويق المباشر والتسويق عبر الإنترنت.
واليكم تفصيل اكثر لهذه التحديات
1- التحدي الأول : لا نصنع الفلسفة الفكرية لنكون مع العميل دائماً
(Customer-Driven-Company)
مازلنا نناقش حتى الآن مدى أهمية العميل للمنشأة. في الوقت الذي تتسابق فيه منشآت الأعمال في العالم إلى تطبيق أسس التسويق بالعلاقات (Relation Marketing)، ومازال يسطر على رجال الأعمال وهم الربح سواء بكسب العميل أم لا!! وسيطر مفهوم (الفهلوة) وتحقيق الربح العاجل على مفاهيم الإشباع، وغاب مبدأ: (إذا كسبت عميلك فأنت حتماً سوف تكسب)، وعلينا إذا أردنا التقدم ألا ننسى أن التركيز على رغبات العملاء هو البداية. وبالتالي فإن دور المزيج التسويقي وتكامل أبعاده لا نراه على الشكل الصحيح، هذا ما فعلته GAMBLE & PROCTOR لتصنع عالم الأعمال الخاص بها .. فماذا فعلت أنت؟.
تقديم منتجات جديدة NEW BRANDS بحوث تسويق RESEARCH إعلان من خلال وكالات قوية AD مميزات تضمن موقعاً متميز POSITION أسماء لامعة
NAMING تخطيط متكامل لأدوات تنشيط المبيعات
مهارة في حساب عمليات الترويج
PROMOTION TRADE تصميم متكامل للعبوة
PACKAGE دعم منافذ توزيع
اختيار - عروض - تجميع
CHANELS تقسيم السوق SEGMENTATION
التسويق المباشر DIRECT MARKETING
- كيف تعيد النظر في أداء المزيج التسويقي ؟ ?
قم بتحسين المنتجات القائمة لتحمل مواصفات جديدة (أومو ومكيال القوة). ?
اربط منتجاتك بخدمات إضافية باستمرار (المراعي تنقل منتجاتها للمنازل). ?
قم بزيادة إمكانيات البيع بالكتالوجات والفاكس. ?
أنشئ علاقات أكثر قوة بمنافذ التوزيع. ?
زد في كفاءة استغلال المال الذي تنفقه على الإعلان والترويج:
3 مليون دولار إعلان. -
3 مليون دولار ترويج . ?
النظر إلى التسويق والبيع على أنهما شيء واحد (هذا أمر مرفوض).
2- التحدي الثاني: غيبة الأدوات الابتكارية في صناعة القرارات التسويقية
(Creativity)
ما لم يتعلمه أطفالنا في مدارسهم لا يتعلمه أيضاً رجال الأعمال في منشآتهم، فبينما تبني قرارات الأعمال في كل بلدان العالم على المشاركة والعصف الذهني الجاد.. تبنى قراراتنا التسويقية على المعايير الفردية، التي تتم غالباً دون علم أو إدراك، ومازلنا نعتمد في تطوير المنتجات على النقل المباشر من الآخرين، ونبحث عن التصدير..!! كيف؟.
لا يتم الاعتماد في التطوير والابتكار على مجموعات منظمة في أي من منشآتنا، فأجهضت كل الأفكار على موائد الفردية وحب الظهور، ثم نبحث عن الكفاءة التسويقية..! كيف؟.
كلنا ، نهمل تجارب الماضي، ونصنع نجاحاتنا بتكلفة تفوق التصور فعلينا أن نخسر ونخسر حتى

نكسب..! أو أن يبنى التطوير على استكمال ما تنتجه المنشآت الأخرى.
لا نؤمن أن هناك أفراداً يفكرون ويمكن أن يقدموا الكثير طالما أنهم يعملون في منظومة المنشأة الابتكارية، تخطيطاً وتنظيماً.

3- التحدي الثالث: بحوث التسويق (التكلفة غير المبررة دائماً)
(Marketing Research)

عندما يوضح بحث أجري على 126 شركة عربية في عدة دول أن بحوث التسويق تمثل الاهتمام رقم 11 فهل هناك معنى للتقدم؟ وإذا كان الاهتمام رقم 1 هو توافر رجل بيع نجيب، ألا يعتبر ذلك بمثابة إهدار لمنطق الكفاءة التسويقية؟ وترك المجال لمن يعلمون من الشركات العالمية لدخول السوق دون مقاومة تذكر؟! فعلى قدر ما ينفقون على بحوث التسويق، على قدر ما يتقدمون، ويكسبون، ويعتقد الكاتب أن قمة التخلف أن تسير بلا بوصلة واضحة الاتجاهات في عالم المستقبل الفسيح.

4- التحدي الرابع : تحديات ضعف إنتاجية النشاط التسويقي (PRODUCTIVITY)

حصة تسويقية أكبر بلا ربحية.
عدم التعاون بين المؤسسات المحلية صناعياً وتجارياً.
انخفاض متكرر في الحصة التسويقية.
كبر حجم المؤسسات دون النظر لإنتاجية الأصول.
توسيع خطوط المنتجات بما يفقد السيطرة عليها.
عدم المواءمة بين الطاقة المخططة وحاجة السوق.
ضعف إدارة المزيج التسويقي.
نحن لا نثق بأنفسنا، فكيف يثق بنا العملاء
في الطريق إلى الإنتاجية التسويقية
- هل تدرسون تكاليف التسويق ومدي معقوليتها وعائدها؟
ترويج منتجات جديدة بحوث عبوة عروض نقل توزيع.. الخ.
-هل تدرسون مدي تناسب العائد مع الأصول المستثمرة (غير المدرجة في الميزانية)؟
الصورة الذهنية لمؤسستك.
العلاقات مع الأجهزة.
الهتافات الإعلانية.
الروح المعنوية للعاملين.
المهارات الإدارية.
مواقع فروعك.

5- التحدي الخامس: الجودة الشاملة شهادة تعلق على الحوائط، وتكتب على المنتجات، ولكنها ليست منهاجاً للتقدم (Marketing Total Quality)

إن التركيز على الجودة في أي نشاط يرتبط بعبارة واحدة
?Putting the Customer First, Last, and everywhere in between?
وهو ما يعنى أن الجودة تبدأ بوضع العميل أولاً، وأخيراً، وفي كل مكان داخل مؤسستك، فالجودة هي الطريق الطبيعي لتحقيق الربحية، والعائد على الاستثمار، فالجودة هي التي تضمن سعراً عالياً مع المحافظة على الحصة السوقية، وضمان الولاء من جانب العملاء، وبلا أدنى شك فإن كل ذلك سوف ينعكس على تخفيض التكاليف، وينمي أعمال المنشأة ويزيد من المبيعات.
والسؤال الذي يقابلنا دائماً هو أن كثيراً من المنشآت لديها منتجات جيدة ولكن لا تبيع!! والسبب واضح هو أن الجودة بالنسبة لهؤلاء لا تعني إلا خصائص فنية للمنتجات وارتباطاً عالياً بالمواصفات دون النظر إلى وجهات نظر العملاء Customer-Centered حيث تبنى الجودة على توقعات ورغبات العملاء.
ونظراً لأن رغبات العملاء متطورة ومتغيرة، فمن الضروري أن تقوم المنشأة بالقياس المستمر لمعايير الجودة عند العملاء ومدى تغيرها مرتبطة بما يقدمه المنافسون. ونتساءل: هل قامت منشآتنا ببعض أو

كلٍّ مما يلي:
ما هي الجودة: الجودة هي مقابلة منتجاتك من سلع وخدمات لتوقعات ومطالب العملاء.
كيف تعمل الجودة؟ رجال التسويق
Marketers
المصممون Designers المهندسون ورجال التنفيذ
Engineers
Executives & معـــاً تدريب
Training من خلال عمل جماعي
Teamwork حفز
motivation
هل قمت بتنظيم أعمالك على أسس تسويقية ؟
هل العميل أولاً هو النمط السائد في الأعمال؟
هل تعالج شكاوى عميلك بحيث لا تحدث مرة أخرى إلى الأبد؟
هل تعمل بنظام "لا أخطاء مدى الحياة" Zero Error ؟
إلى أي مدى تبحث عن الإنتاجية في كل شيء لديك؟
فهل تطبق عناصر الجودة الشاملة في التسويق؟
(1) مدى ارتباط سياسات الجودة برغبات وحاجات العملاء Customer-Driven Quality .
مدى جودة القيادة Leadership Quality ،
التحسين المستمر Continuous Improvements
المشاركة المتكاملة Participation Full ،
سرعة التجاوب Rapid Response
قدرة المنشأة على استخدام التصميم الفعال Design, Quality and Prevention أي يتأكد بوضوح أن الجودة هي جزء رئيسي Built in من المنتجات والنظام الإنتاجي المستخدم
النظرة المستقبلية طويلة الأجل Long-range outlook ،
الإدارة بالحقائق والمعلومات Management By Facts
التطوير التعاوني Partnership Development
المسئولية الاجتماعية Responsibility Public

العلامة التجارية:

العلامة التجارية: إشارة مميزة تحدد سلعا أو خدمات معينة على أنها تلك التي ينتجها شخص أو مشروع محدد أو يوفرها . ويرجع أصل العلامة التجارية الى زمن بعيد عندما كان أصحاب الحرف يوقعون على منتجاتهم الفنية أو النفعية أو يضعون "علامات" عليها . وعلى مرّ السنين ، تطورت تلك العلامات الى نظام لتسجيل العلامات التجارية وحمايتها كما نعرفه اليوم . ويساعد هذا النظام المستهلكين على تحديد المنتجات أو الخدمات وشرائها لأن الطبيعة والنوعية اللتين تدل عليهما العلامة التجارية الفريدة تلبيان احتياجاتهم

ما هي وظيفة العلامة التجارية ؟

توفر العلامة التجارية الحماية لمالكها بضمان الحق ألاستئثاري في الانتفاع بها لتحديد السلع أو الخدمات أو التصريح لطرف آخر بالانتفاع بها مقابل مكافأة . وان كانت مدة الحماية تختلف ، فان تسجيل العلامة التجارية يمكن تجديده بعد انقضاء مهلته مرات غير محدودة بتسديد رسوم إضافية . وتتولى المحاكم انفاذ حماية العلامات التجارية ولها صلاحية منع التعدي على العلامات التجارية في معظم الأنظمة .

وبمفهوم أعم ، تعزز العلامات التجارية روح المبادرة والإقدام على المستوى العالمي من خلال مكافأة مالكي العلامات التجارية بالاعتراف بهم وإكسابهم ربحا ماليا . وتؤدي حماية العلامة التجارية أيضا الى إحباط جهود العاملين في المنافسة غير المشروعة ، مثل المزورين ، إذا شاءوا الانتفاع بإشارات مميزة مماثلة بغرض تسويق منتجات أو خدمات من نوع رديء أو مختلف . ويسمح النظام للأشخاص ذوي المهارة وروح المبادرة بإنتاج سلع وخدمات وتسويقها في أنسب الظروف المشروعة وبذلك تسهيل سير التجارة الدولية .

أنواع العلامات التجارية التي يمكن تسجيلها ؟

تكاد تكون الإمكانيات معدومة الحدود . فقد تكون العلامة التجارية عبارة عن كلمات أو حروف أو أرقام أو تشكيلة منها . وقد تشمل رسوما أو رموزا أو إشارات مجسمة مثل شكل السلعة أو تغليفها أو إشارات سمعية مثل القطع الموسيقية أو الإشارات الصوتية أو روائح أو ألوان تستعمل بمثابة خصائص مميزة . وعلاوة على العلامات التجارية التي تحدد المصدر التجاري للسلع أو الخدمات ، هناك فئات مختلفة أخرى للعلامات . والعلامات الجماعية هي علامات تملكها جمعيات ويستعملها أعضاؤها للتعريف بأنفسهم بالاقتران بمستوى معين من الجودة ومتطلبات أخرى تضعها الجمعية . ومثال ذلك جمعيات المحاسبين أو المهندسين أو المهندسين المعماريين . وتمنح علامات الرقابة (التصديق) مقابل الامتثال لقواعد ومعايير محددة لكنها ليست مقيدة بأية عضوية . ويجوز منحها لأي واحد قادر على إثبات أن المنتجات المعنية تفي بقواعد ومعايير معينة راسخة . ومن الأمثلة على تلك الشهادات المعترف بها على نطاق واسع معايير الجودة "ISO 9000" المقبولة على المستوى العالمي .

كيف تسجل العلامة التجارية ؟

أولا ، يجب إيداع طلب لتسجيل العلامة التجارية لدى المكتب الوطني أو الإقليمي المناسب للعلامات التجارية . ويجب أن يحتوي الطلب على صورة واضحة عن الإشارة المودعة للتسجيل بما في ذلك أية ألوان أو أشكال أو عناصر مجسمة . ويجب أن يحتوي أيضا على قائمة بالسلع أو الخدمات التي قد تنطبق عليها الإشارة . ومن الضروري أن تفي الإشارة بشروط معينة حتى تحظى بالحماية كعلامة تجارية أو نوع آخر من العلامات . ولا بد أن تكون مميزة حتى يتسنى للمستهلكين التعرف عليها كأداة تحدد منتجا خاصا وتمييزها عن سائر العلامات التجارية التي تحدد منتجات أخرى . ويتعين ألا تؤدي العلامة الى تضليل الزبائن وخديعتهم أو الى خرق النظام العام أو الآداب العامة .
وأخيرا ، لا يمكن أن تكون الحقوق المطلوبة هي نفسها الحقوق الممنوحة لمالك علامة تجارية أخرى أو مشابهة لها . ويمكن البت في ذلك من خلال أعمال البحث والفحص التي يجريها المكتب الوطني أو باعتراض أطراف أخرى تطالب بحقوق مشابهة أو مطابقة .

نطاق حماية العلامة التجارية ؟

تسجل العلامات التجارية أو تحظى بالحماية في كل بلدان العالم تقريبا . ويحتفظ كل مكتب وطني أو إقليمي بسجل للعلامات التجارية يشمل معلومات وافية عن الطلبات والتسجيلات والتجديدات لتبسيط الفحص والبحث والاعتراض المحتمل الصادر عن أطراف أخرى . وتقتصر آثار ذلك التسجيل على البلد المعني (أو البلدان المعنية في حالة التسجيل على المستوى الإقليمي) .
وسعيا الى تفادي الحاجة الى التسجيل لدى كل مكتب وطني أو إقليمي ، تدير الويبو نظاما للتسجيل الدولي للعلامات . وتحكم النظام معاهدتان هما اتفاق مدريد بشأن التسجيل الدولي للعلامات وبروتوكول مدريد . ويجوز للشخص الذي تربطه صلة بأي بلد طرف في إحدى المعاهدتين أو كليهما (من خلال الجنسية أو المنشأة أو الإقامة) أن يحصل على تسجيل دولي تسري آثاره في بعض البلدان الأخرى الأعضاء في اتحاد مدريد أو جميعها عقب تسجيل العلامة لدى مكتب العلامات التجارية في ذلك البلد أو إيداع طلب تسجيل لديه . وفي الوقت الراهن ، هناك ما يزيد على 60 بلدا طرفا في أحد الاتفاقين أو كليهما .

بناء العلامة التجارية:

لبناء هوية العلامة التجارية خمس أدوات هي :
1 ـ الكلمة (التي تقترن بالعلامة)
2 ـ الشعار (وهو المعلومة التي تقترن وتتكرر باسم العلامة التجارية)
3 ـ الألوان (و الذي يقترن في الذهن بالعلامة التجارية)
4 ـ الرموز و التصاميم (كاقتران العلامة التجارية بواحد من الشخصيات الشهيرة)
5 ـ مجموعة القصص (و هي التي تروى حول الشركة و خدماتها)
هذا عرض مجمل لأدوات بناء هوية العلامة التجارية ، و إليك أخي الكريم تفصيل الحديث عنها :
أولا : (الكلمة)
الكلمة هي تلك الجملة القصيرة التي تتبادر إلى ذهن العميل أو المستهلك كلما تذكر العلامة التجارية ، و هي تعبر عما يتميز به المنتج من ميزات تستهدف الشريحة المستهدفة من السوق .
نجد شركة مرسيدس ، كلمتها (الهندسة)
شركة BMW كلمتها (قوة الأداء)
شركة VOLVO كلمتها (الأمان)
تلاحظ هنا أنها كلمة تتبادر إلى الذهن لدى سماع أو تذكر العلامة التجارية ، وتلاحظ كذلك أنها تعبر عن السمة البارزة في المنتج .
ثانيا : (الشعار)
الشعار أنا شخصيا أرى أنه قريب من الكلمة في الصورة ، إلا أنه عبارة عن جملة قصيرة تقترن باسم العلامة التجارية . و هو عبارة عن معلومة يستطيع المتعامل مع العلامة التجارية تذكرها و جعلها ميزة خاصة بتلك العلامة التجارية .
مثال : " خطوط الطيران العالمية المفضلة " شعار لشركة الخطوط الجوية البريطانية
" الاختيار الصحيح " شعار لشركة T&AT
" نحن نأتي بالأشياء الجميلة إلى الحياة " شعار لشركة جنرال إلكتريك
ثالثا : (الألوان)
تذكر معي السيارة BMW هل تبادر لذهنك لونا ما ؟ نعم .. وأظن أنه الأزرق . أليس كذلك ؟
تذكر معي ماركة السجائر مارلبورو ،هل تبادر لذهنك الآن لونا ما يفرض نفسه ؟ نعم .. وأظنه الاحمرالظاهر مع الأبيض الناصع . أليس كذلك ؟
هذه الأداة (اللون) تستعملها الشركات في تكوين انطباع في ذهن العميل حول العلامة التجارية بحيث يكون هوية لتلك العلامة .
رابعا : (الرموز و التصاميم)
ماذا لو ذكرت لك (كوكاكولا) هل تبادر إلى ذهنك شخصيات محددة ؟ نعم .. , أظن أنهم لاعبوا الكرة المشهورون في بلدك أليس كذلك؟
لو ذكرت لك ماركة السجائر المارلبورو ، هل تتبادر شخصية ما إلى ذهنك ؟
نعم .. و أظنها ذلك الرجل راعي البقر الشهير . أليس كذلك ؟
تستعمل الشركات شخصيات و رموزا معينة فتقوم بعملية ربط لهذه الشخصيات بمنتجاتها ، سواء كانت هذه الشخصيات حقيقية كربط الأحذية الرياضية الأمريكية بلاعبي كرة السلة ، أو من نسج الخيال كربط ماركة المارلبورو براعي البقر الشهير .
و لا تقتصر هذه الأداة على الرموز الشخصية ، بل هناك تصاميم من نسج التصور تساعد على تكوين الشعور المطلوب و ربطه بالمنتج ، كأن تقوم شركة تأمين باستعمال تصميم (الشمسية) أو المظلة ، أو تقوم شركة أخرى باستعمال (صخرة جبل طارق) للتدليل على صلابة الشركة صاحبة الرمز المستعمل .
خامسا : (مجموعة القصص)
تعتمد الكثير من الشركات على رواية القصص الخاصة بالشركة ، لا سيما إن كانت هذه الشركة لها

مواقف طريفة أو مؤثرة تجذب إلى سماعها .
فكثير من الشركات الرائدة ـ بل أغلبها إن لم أقل كلها ـ لها مواقف في نشأتها و مع أهدافها و منتجاتها ، أمثال شركة فورد وسوني و ميكروسوفت .
إن هذه القصص تظهر أحيانا تاريخ هذه الشركات من حيث النشأة ، وأحيانا أخرى تبين مدى نزاهتها في التعامل و التوجه نحو العملاء ، و أحيانا أخرى توضح مدى اهتمامها بشأن الجودة . فأيا كان توجه الشركة في الغرض من القصص التي توردها ، فإنها تستعمل هذه القصص في ترسيخ الصورة الذهنية المطلوبة و التي تمثل هوية تلك العلامة التجارية في ذهن العملاء .

قيود وشروط في التعريف بالسلع والمنتجات:

الإعـلان المغايـر للحقيقـة غش

تحكم الإعلان والترويج عن السلع والمنتجات – أياً كانت وسائله – شروط وقيود يجب ألا يتعداها .
إن عملية الإعلان والتعريف بالسلع والمنتجات، وقيام التاجر بالإعلان عن منتجاته أو عن تجارته ، والتعريف بها أمر جائز ، ما لم يخالف في ذلك القواعد النظامية للإعلان.
وفيما يؤكد أن التعريف بالسلع ، ليس المراد منه الإعلان والإبهار فقط ، نرى ان هناك عقوبات وغرامات تطول كل من خدع أو شرع في أن يخدع ، أو غش أو شرع في أن يغش بأي طريقة من الطرق في وصف السلعة أو الإعلان عنها أو عرضها بأسلوب يحوي بيانات كاذبة أو خادعة .
إذن: الإعلان التجاري المغاير للحقيقة يعتبر نوعاً من أنواع الغش التجاري .
الإعلانات التجارية كتوزيع النشرات ، أو وضع الملصقات في صورة إعلانات تجارية في الطرق العامة ، أو في وسائل المواصلات أو داخلها ، أو الإعلانات التجارية في وسائل الإعلان الأكثر انتشاراً كالصحف والإذاعة والتلفزيون ، أصبحت وسيلة شائعة تعمل على جذب العملاء وتحقق هي الأخرى عنصر الاتصال بالعملاء لأي محل تجاري .
في كل مكان : نقرأ ونسمع ونشاهد الإعلانات في كل مكان ، بل أصبحت تشغل حيزاً لا بأس به في وسائل الإعلام ، خاصة القنوات الفضائية المتعددة ، باستخدام وسائل التكنولوجيا المتطورة من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من العملاء للتعامل مع المنتج أو السلعة أو الخدمة المعلن عنها .
ومن خلال الإعلان يتحول قارئ الجريدة أو المار في الطرقات أو مستخدم وسائل المواصلات أو مشاهد التلفزيون أو المستمع إلى البرامج الإذاعية ، إلى مستهلك من خلال قراءة الإعلان في الجريدة أو الإعلان الملصق في الطرق العامة أو مشاهد الإعلان في الفقرات الإعلانية في التلفزيون أو المستمع للبرامج الإذاعية .
وعلى سبيل المثال ، يجلس المشاهد أمام إحدى القنوات الفضائية ، ويرى الإعلان عن أحد المنتجات ويتم من خلال الإعلان جذب المشاهد إليه ، وبعد أن يأخذ القرار في إحضار هذا المنتـج ، يظهر إعلان آخر لمنتج منافس وبعد مشاهدة الإعلان يتحول القرار إلى المنتج الثاني ، وهكذا .. الخ ، ويصبح المشاهد في حيرة من أمره ، هل هذا أم ذاك ؟ هذا حاصل على شهادة كذا ، وخصائصه كذا ، والآخر كذا ، وفي النهاية يكتفي بمشاهدة الإعلانات كإحدى الفقرات الرسمية مع الاكتفاء بعنصر الإبهار الذي تعتمد عليه هذه الفقرات ويتفاعل معها كأحد البرامج اليومية .
لكن ، هل الإعلانات الغرض منها الإعلان والإبهار فقط لا غير ، أم أن لها غرضاً آخر تريد تحقيقه أو يريد صاحب المنتج أو الخدمة أو السلعة المعلن عنها تحقيقه ؟ وهل يقتنع المشاهد أو المستمع أو القارئ أن لهذه الإعلانات شروطاً وقيوداً يجب ألا يتعداها ، أم يعتقد البعض أن الإعلان متروك استخدامه دون قيود أو شروط .
الإجابة عن ذلك القارئ أو المشاهد أو المستمع إلى الإعلان يتحول إلى مستهلك بمجرد التعامل مع السلعة أو المنتج أو الخدمة المعلن عنها . وهنا يحقق الإعلان الغرض المخصص له ، وهو جذب هؤلاء – القارئ أو المشاهد أو المستمع – إلى المنتج أو الخدمة أو السلعة المعلن عنها . هذا الجذب يحقق هو الآخر عنصر الاتصال بالعملاء ، وهذا العنصر كما سبق القول ، يعتبر من أهم العناصر المعنوية للمحل التجاري ، بجانب السمعة التجارية لجذب العديد من العملاء . هذان العنصران – الاتصال بالعملاء والسمعة التجارية – هما اللذان يمكنان المحل التجاري من تحقيق أرقام للأعمال والمبيعات تساعد على

جذب العديد من العملاء .
وكما يقولون ، إن عنصر الاتصال بالعملاء يمثل ماضي المحل التجاري وحاضره ، والسمعة التجارية تمثل مستقبل المحل التجاري وما ينتظره من آمال . فالأشخاص الذين اعتادوا على شراء بضائعهم أو خدماتهم من محل تجاري معين نتيجة ما يتمتع به المحل من سمعة تجارية كجودة المنتجات أو أسلوب المعاملة وحسن الاستقبال للعملاء ، هنا يتحقق في هؤلاء عنصر الاتصال بالعملاء وكذا السمعة التجارية .
والإعلانات التجارية كإحدى الطرق العامة أو من خلال الإعلانات الأخرى ، كتوزيع النشرات أو وضع الملصقات أو الإعلانات في وسائل الإعلام الأخرى كالصحف والإذاعة والتلفزيون ، أصبحت تعمل على هذا الجذب وتحقق هي الأخرى عنصر الاتصال بالعملاء لأي محل تجاري .
المتعارف عليه أن إعلان التاجر عن منتجاته أو عن تجارته ، والتعريف بها أمر جائز شرعاً ونظاماً ، ما لم يخالف في ذلك المقاصد الشرعية أو القواعد النظامية ، لكي يحقق عنصر الاتصال بالعملاء ويعمل على جذب العديد منهم من أجل تحقيق أرقام مرتفعة للمبيعات .
ولم يكتف التاجر في الوقت الحاضر بالعمل على جذب العملاء من خلال تحقيق عنصر الاتصال بالعملاء أو السمعة التجارية أو المكان المميز فقط ، بل تعدت ذلك نتيجة تطور أسلوب الحياة التجارية المتطور دائماً ، وأصبح الإعلان الآن عن السلع والمنتجات أو الخدمات يقوم بهذه الوظيفة للعديد من المحلات والمنشآت التجارية .
والإعلانات متروك استعمالها من أجل التعريف بالتجارة والمنتجات ، وكما سبق القول هي أمر جائز ما لم تخالف الأنظمة والقوانين.
يعتبر الإعلان المغاير للحقيقة نوعاً من أنواع الغش ، ويجب ألا يتعدى الإعلان على غيره ، أي لا يجعل من الإعلان وسيلة لذم التجارة أو منتج غيره سواء بالتصريح أو التعريض لما في ذلك من الإضرار به والإساءة إليه ، أي لا يعتمد التاجر في الإعلان على بث عدم الثقة في منتجات غيره أو تجارة غيره ، بواسطة الادعاءات المخالفة للحقيقة ، سواء حول طبيعة المنتجات أو طريقة صنعها أو خصائصها حتى لا يترتب على ذلك تضليل الجمهور حول المنتجات الأخرى ، وألا ينتحل التاجر من خلال إعلانه ألقاباً أو صفات غير صحيحة لمنتجاته ، من شأنها التعدي على منتجات الغير أو الادعاء بالبيع مع تخفيض وهمي في الأسعار أو زيادة في الكمية .
وفي حالة تحقيق هذه الشروط نكون أمام مخالفة لنظام مكافحة الغش التجاري ، أو مخالفة لائحة التخفيضات أو نظام العلامات التجارية ، عند الحط من علامة مملوكة للغير .
وما سبق يؤكد أن الإعلان أياً كانت وسائله : النشرات أو وضع الملصقات في الطرق العامة أو في وسائل المواصلات أو داخلها ، أو في الصحف أو الإذاعة أو التلفزيون ، شروطاً وقيوداً يجب ألا يتعداها

احذر الإعلان الكاذب:

الإعلان الكاذب أو المغالي سرعان ما يفقد الشركة مصداقيتها , مهما كان منتجها سلعة أم خدمة أم فكرة , بل سأحاول التطرق للآثار السلبية الإضافية التي تؤثر على الخدمات بشكل خاص من جراء المغالاة في الإعلان .

بداية دعنا نتفق أن هدف التسويق في شركات الخدمات هو رضاء العميل عن الخدمة المقدمة , ويعد هذا الهدف محور الأنشطة التسويقية لشركات الخدمات , وحتى نتفهم الآلية التي يحدد فيها العميل مستوى الخدمة التي تلقاها , علينا أن نفهم الأدوار التي يمر بها العميل من قراره في البحث عن الخدمة وحتى إعطاء رأيه فيها بعد تلقيها .
سيتم النقاش اعتمادا على نموذج العميل ثلاثي الأدوار .
المرحلة الأولى : وفيها تظهر الحاجة لدى العميل ويبدأ في البحث عن معلومات عنها سواء من مصادر داخلية أو خارجية, حتى يتوصل إلى جملة من البدائل المختلفة والتي تشبع هذه الحاجة بدرجات متفاوتة، ثم يقوم بالمفاضلة بينها إلى أن يتوصل إلى قرار بخصوص إحداها , كارتياد مطعم معين لتناول الغداء وهنا لابد لمدراء التسويق من تفهم العوامل المتعلقة في تحديد البدائل لدى العميل إضافة للمعايير التي

يعتمدها في تقييم هذه البدائل , وبعبارة أخرى سبب اختياره هذه الخدمة دون غيرها .
وعادة يترافق البديل المختار بجملة من التصورات عن مستوى الإشباع المتوقع لحاجته , والمقابل النقدي الذي سيدفع للحصول عليها وباقي تفاصيل عملية تقديم الخدمة .
وعادة يعتمد في حصوله على هذه المعلومات من الشركة المقدمة للخدمة ومن تجاربه الشخصية .
المرحلة الثانية : وهي عملية استهلاك الخدمة وما يرافقها من ردود أفعال نتيجة للتفاعل الحاصل بين مقدم الخدمة ومتلقيها , باعتبار العميل احد الأطراف المنتجة للخدمة كونه يتمم عملية إنتاجها بوجوده في مكان الإنتاج .
وهنا لابد لمديري التسويق من تفهم الحالة المعنوية والنفسية التي ترافق العميل أثناء تلقي الخدمة والعمل على تفهم ردة الفعل الصادرة عنه .
المرحلة الثالثة التي فيها يبدأ العميل بتقييم الخدمة التي حصل عليها والمستوى التي قدمت له هذه الخدمة , وعلى أساسه سيتحدد مستوى رضائه عن الخدمة , وذلك من خلال مقارنة التصور الذهني الذي توقعه قبل شراء الخدمة مع المستوى الفعلي الذي حصل فيه على الخدمة .
وهنا مكمن الموضوع , ففي حال مغالاة مقدم الخدمة في عرضه لمستوى الجودة التي يقدم فيها الخدمة أو السعر المنخفض فإن هذا سيساهم في رفع مستوى الصورة الذهنية المرافقة لقراره في شراء الخدمة، مما سيؤدي إلى سهولة اتخاذه لقرار شرائها للمرة الأولى .
ولكن سيعود هنا هذا الفارق الضخم الذي صنعه مقدم الخدمة بين ما يعلن عنه وما يقدمه ليلعب دورا شديد الخطورة على الشركة وهو أنه سيؤدي إلى فرق كبير بين الصورة الذهنية للعميل عن الخدمة وبين التجربة الواقعية لها وطبعا الفرق لصالح الصورة الذهنية . وهنا سيكون العميل قد شعر بمستوى من الرضا منخفض جدا , وبالتالي لن يفكر في تكرار عملية الشراء بل سيعتبر المنشأة قد أجحفت بحقه وهنا يكون العميل بالواقع قد حصل على الخدمة التي يحتاجها أو التي تستحق الثمن الذي دفعه لكن المغالاة في تصوره لجودتها (والناتج طبعا عن سياسة التضخيم الإعلاني التي تتبعها الشركة) وسيشعر بعدها بالإحباط .
لذا للإعلان دور في جذب الزبائن لاستهلاك خدماتنا , لكن لا ننسى دوره أيضا في تحديد رضاء العميل عن الخدمة .

الفصل الثالث

العولمة

لقد غيرت العولمة والتقدم التكنولوجي طريقة تنظيم الأعمال والحكومات والمجتمعات. ويعتبر نموذج الأعمال الجديد من القوى الدافعة وراء هذه التغيرات. نموذج الأعمال الجديد هذا يعد فلسفة للتنظيم البشرى تعتمد على العمل الجماعي وحفز الأفراد وتقليل الفاقد بما فى ذلك تكلفة عدم الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية وبناء البنية الأساسية اللازمة لخلق المعرفة. أن الفروق فى التصنيف بين نموذج الأعمال القديم والجديد قد تكون فروق زائفة ولكن المهم هنا هو أن تقوم المعايير المحاسبية الدولية بجعل العلاقات التحالفات الاستراتيجية فى الشركات اكثر شفافية.

ان أسلوب استجابة الدول النامية للقوى الراهنة الدافعة للعولمة سيكون لها أثر رئيسي على مستوى المعيشة ومعدلات النمو ونوعية الحياة وعمليات التنمية فى تلك الدول فى العقود القادمة. أن تطبيق نموذج الأعمال الجديد سيقابل فى الدول النامية التى تفتقر الى مؤسسات راسخة مقاومة أقل من الدول المتقدمة ذات المؤسسات الأكثر تطورا ورسوخا.

وبالطبع سيكون من الصعب تبنى نموذج الأعمال الجديد فى الدول التى تتسم بجمود هياكل إدارة الشركات وجمود الهياكل السياسية وتنتشر تلك الهياكل بشكل اساسى فى المجتمعات التى تشيع فيها الصراعات او التوترات. ونتيجة لذلك ستتخلف تلك الدول عن ملاحقة تلك الموجة من موجات العولمة بدرجة أكبر من تخلفها عن ملاحقة أمواج العولمة السابقة. وهناك بعض الدول النامية التى تتسم بالمرونة والتي يمكنها التكيف بشكل سريع ولكنها قد تواجه صعوبات فى وضع الأطر المؤسسية اللازمة لهذا التغيير. ولا نستطيع الفصل إذا كان تطبيق نموذج الأعمال الجديد سيؤدى الى استفادة أم خسارة الدول النامية حيث يعتمد ذلك بشكل كبير على كيفية استجابة حكومات تلك الدول.

يتمثل اتجاه التغيير فى المستقبل فى مرونة الإنتاج ومرونة الهياكل التنظيمية ولذلك يجب على كثير من الدول النامية الاستمرار فى تحسين نوعية النظم التعليمية وهياكل البنية الأساسية وبشكل خاص الاتصالات والنقل حيث يساعد ذلك فى تمكينها من المنافسة بشكل اكثر كفاءة فى الأسواق المحلية والإقليمية بل وبالنسبة لبعض الصناعات فى الأسواق العالمية.

الاستنتاج: يمكن القول ببساطة إننا فى حاجة فى مزيد من الشفافية والمساءلة. ففي الواقع يحتاج إطار المساءلة العالمي الى جهود كبيرة من جميع الأطراف. أن الازدهار فى القرن الواحد وعشرين يحتاج الى براعة أطراف كثيرة فى التنسيق بين أنشطة مختلف الأطراف على جانب العمالة وأيضا على جانب أصحاب الأعمال وعلى الموازنة بين احتياجات أصحاب المصالح المختلفين والحكومات والمشرعين. ان التطورات الأخيرة فى التجارة العالمية من شأنها أن تؤدى الى موجة جديدة من تخفيف القواعد والإجراءات وإصلاح الاقتصاديات المحلية. أن الطلب على رؤوس أموال الأعمال التى يتوقع لها النمو من أسواق رأس المال الرئيسية تعتمد على توافق مبادئ المحاسبة العامة المحلية ومعايير المحاسبة الدولية. وبتعبير مباشر نقول أن هؤلاء الذين يسعون الى تعبئة الموارد المالية سيحتاجون الى إيجاد توافق بين أسلوبهم المحلى فى تطبيق معايير المحاسبة الدولية وبين معايير المحاسبة العامة الأمريكية وهى المعايير المعمول بها فى إعداد التقارير فى أسواق راس المال الرئيسية فى العالم.

إن لمصطلح "العولمة" صلة بكل ما هو عالمي، ومعناه تسهيل حركة الناس من حيث نقل المعلومات والسلع وجعل كل شيء عاما بحيث يشمل العالم في مجال السياسة والمال والثقافة والفكر. والعولمة قد

تعني تدويل الاقتصاد والسياسة والمجتمع من خلال إقرار الليبرالية وفرض الديموقراطية والسلوكيات الفردية: وعليه فالعولمة تفيد نقل العالم إلى وحدة اقتصادية واجتماعية وسياسية واحدة، وذلك بخلق "سوق استهلاكية عالمية واحدة توفر المنتوج نفسه في كل مكان بأسعار متقاربة وبالتالي توحيد أذواق وعادات جميع البشر وإشاعة نمط عيش موحد على نطاق عالمي ". ونقرأ في معجم ويسترز: " إن العولمة تعني إكساب الشيء طابع العالمية وخاصة جعل نطاقه وتطبيقه عالميا "، بتعبير آخر جعل الشيء في مستوى عالمي؛ أي نقله من المحدود المراقب إلى اللامحدود الذي ينأى عن كل مراقبة".
ويرى البعض أن العولمة تعني النزعة السوقية الكونية وظهور السوق الاقتصادي بوصفه بداية الموقف ومنتهاه. وبذلك فهي تعبر عن السياسة الرامية إلى إلغاء القيود التي تعوق حركة السلع والأفراد والمنتجات ودمج جميع الأسواق في سوق رأسمالية واحدة مفتوحة. ويرى عبد الصبور فاضل أن العولمة " هي مجموع العمليات التي تغطي الكوكب أو التي تتسع على مستوى العالم، ومن ثم فالعولمة لها بعد مكاني لأن السياسة والأنشطة الاجتماعية الأخرى أصبحت تبسط واقعها على كل أنحاء المعمور، وساعد في ذلك التقدم الهائل في وسائل الاتصال وقدرتها على اختراق الحدود من خلال الفضائيات التي حولت العالم إلى غرفة عالمية صغيرة بل" القرية العالمية ". في حين يرى الدكتور المهدي المنجرة أن العولمة تعني الإدماج اقتصاديا وثقافيا وسياسيا بل حتى اجتماعيا. وقد تفيد العولمة النظام العالمي الجديد الذي يتميز بسقوط الأيديولوجيات ونهاية التاريخ والإنسان الأخير كما " بشر" بذلك الياباني الأصل والأمريكي الجنسية فرنسيس فوكاياما، وبذلك تتحول العولمة إلى "أيديولوجيا حديثة في زمن انهيار الأيديولوجيات ونهاية التاريخ والجغرافيا والإفلاس العام لكل الأنشطة التاريخية وتجارب الذاكرة الوطنية والتاريخ والوعي بالتفاوت الطبقي والانتماء القومي والتبعية والإمبريالية والشيوعية والفاشية والأصولية والوحدة والتضحية والقتال ، ويرى أحد علماء السياسة الأمريكان وهو روزناو أن العولمة تقيم علاقات بين مستويات متعددة للتحليل الاقتصادي والثقافي والسياسي والأيديولوجي، وتشمل إعادة تنظيم الإنتاج وتداخل الصناعات عبر الحدود وانتشار أسواق التمويل إضافة إلى تماثل السلع المستهلكة لمختلف الدول.
أما يحيى اليحياوي في دراسته الجادة "العولمة الموعودة " فعرف العولمة بأنها " مجموع العوامل التي تجعل عددا متزايدا من السلع والخدمات يصمم ويطور وينتج ويوزع ويستهلك ويستصلح ويقيم وفق منطق عالمي دون أن يكون للبلد الذي تمر فيه هذه العمليات من قيمة كبرى تذكر، ويضيف أن العولمة تعني الضحك على ذقون العالم الثالث ما دامت هذه الدول محكوما عليها بالخضوع للنظام العالمي الجديد الذي يكرس الهيمنة والتبعية، وما دام الاقتصاد العالمي محكوما من طرف ثلاث مؤسسات دولية كبرى وهي صندوق النقد الدولي، البنك العالمي، والمنظمة العالمية للتجارة، وهي كلها قنوات أرهقت كاهل العالم الثالث بمديونية ثقيلة وجعلته خاضعا للشمال ولمؤسساته وخاصة الهيمنة الأمريكية إلى درجة أن العولمة قد تعني" أمركة العالم.
ومن جهة أخرى فهناك إشكالية تداخل مفهوم العولمة ومفاهيم أخرى مثل العلمنة، الكوكبة، الكونية والشوملة، إذ نجد أن إسماعيل صبري عبد الله يعرف الكوكبة بأنها " التداخل الواضح لأمور الاقتصاد والاجتماع والسياسة والثقافة والسلوك دون اعتداد يذكر للحدود السياسية للدول ذات السيادة أو انتماء إلى وطن محدد أو لدولة معينة ، أما صاحب"العولمة الموعودة"فقد حاول التفريق بين مدلول هذه المفاهيم معتبرا العولمة : هي الواقع السائد الحالي اقتصاديا وماليا وسياسيا وتكنولوجيا ومؤسساتيا، أما الكوكبة أو الشوملة فهي مآل هذه الظاهرة ونطاقها، بمعنى أن العولمة خطوة في اتجاه الشوملة ، والعولمة لا تحقق - في رأيه – الكوكبة إلا إذا توفرت لها الشروط الأربعة التالية :
1- تدويل الاقتصاديات الوطنية وأنماط الإنتاج والتسويق وفرض الاقتصاد الحر، مما يفضي إلى السوق المعولم الذي يصير فضاءا كونيا واحدا موحدا.
2- تحقيق الديموقراطية السياسية والليبرالية الاقتصادية كمرتكز للتباري وتوحيد الشأن العام.
3- تحقيق المجتمع الاستهلاكي الكوكبي، أي تحويل الأفراد من فضاء الوطنية إلى فضاء الاستهلاك عبر الرفع من قدراتهم الشرائية ومستوياتهم المعيشية.
4- تحقيق عولمة الثقافة وجعلها عالمية مثل :ثقافة اقتصاد السوق، ثقافة ديموقراطية السوق وثقافة المجتمع الاستهلاكي الكوكبي، كما أن هناك من اعتبر العولمة هي قمة ما تصبو إليه البشرية كما يتضح

ذلك من خلال الدراسات المستقبلية كالدراسة الهامة لراسل جاكوبي حول نهاية اليوتوبيا، كما أن هناك من ربط مفهوم العولمة بالعالمية متحدثا عن عولمة الإنسان وذلك بالارتكاز على المرجعية الدينية باعتبار أن كل الناس لآدم وآدم من تراب.

وعموما يبدو أن هناك شبه إجماع بخصوص صعوبة إعطاء تحديد معين ودقيق للعولمة إلى حد أن هناك من اعتبرها وهما، بل أسطورة وأباطيل كما نجد ذلك عند الاتجاه الإسلامي من خلال نموذج حسن حنفي. ويعبر أحمد هوزلي عن هذا التضارب في الآراء بخصوص العولمة قائلا :"فهل هي ظاهرة حياتية جديدة مرشحة للاستمرار والبقاء، أم هي مجرد موضة فكرية عارضة مصيرها الزوال والنسيان ...وهل هي حالة صحية أم مرضية، وهل هي حركة استعمارية جديدة ،أم تحررية ثورية "؟؟ ، الإشكال نفسه عبر عنه المفكر السوري الدكتور جلال صادق العظم حين رأى أن العولمة ظاهرة مبهمة وأن تشكيلها النهائي لم يحن بعد؛ إذ وجد نفسه حائرا عندما أراد الرد على التساؤل : هل العولمة قدر ومصير حتمي للمجتمعات الذيلية و الطلائعية ؟ فما كان له إلا أن ترك الجواب معلقا ومفتوحا حتى لا يتخندق في هذا الاتجـــاه أو ذاك، الأمر نفسه نجده عند بعض الباحثين الغربيين أمثال هار دشومان و بيير مارتين في دراستهما "فخ العولمة : الاعتداء على الديموقراطية والرفاهية ؛ عند ما اعتبرا أن مفهوم العولمة يتسم بالكثير من الغموض نظرا لحداثة البحث فيه وللاختلاف في ضبطه. وحتى ننهي أمر الخلط المصطلحي في تعريف العولمة نشير إلى أن الباحث التونسي الحبيب الجنحاني أحصى مفاهيم العولمة لدى حسن حنفي من خلال 28 صفحة فقط من كتابه فوجد 20 مفهوما، مما يبين الخلط الكبير لدى بعض المثقفين العرب في فهمهم للعولمة.

للاعتبارات السابقة، وتمشيا مع الهيكلة العامة لهذه الدراسة نشير إلى أن المفهوم الذي سيشكل القاعدة الأساسية لهذا العمل هو كون العولمة تعني تحديدا تدويل الاقتصاد العالمي على مستوى الأسواق المالية والمناطق التجارية والأنظمة النقدية والشركات الإنتاجية والقوانين والتشريعات الدولية مع تطويع الأنظمة السياسية والمنظومات الفكرية وفق نظرة عولمة للبشرية.

II - الظروف التاريخية لظهور العولمة :

إن مسألة التأريخ لظهور العولمة يشكل أيضا إحدى المقاربات التي لا تخلو من صعوبة على مستوى الضبط ، حيث تشير بعض الأقلام إلى كون العديد من الشعوب عاشتها في فترات تاريخية مختلفة مثل العولمة اليونانية والعولمة الرومانية والعولمة العربية الإسلامية]، وعليه فالعولمة كفكرة " ومحتوى ليست بالشيء الجديد في حياة الإنسان ولا في العلاقات بين الشعوب والدول، فهي قديمة قدم الحضارات والمجتمعات البشرية وتتمثل في التبادل التجاري وتنقلات السكان وانتشار الأفكار والتقنيات والأوبئة وتكوين الأسواق وتنمية الرأسمال وتوسيع شبكات النقل. فهذا المؤرخ الإغريقي بوليت الذي عاش في القرن الثاني ق. م يقول :"من قبل لم تكن الأحداث التي تجري في العالم مرتبطة فيما بينها، غير أنه بعد ذلك أصبحت هذه الأحداث جميعا تابعة بعضها للبعض الآخر، كما نجد فريقا آخر من الدارسين يصعدون في السلم التاريخي إلى نهاية العصور الوسطى وبداية التاريخ الحديث مؤكدين أن إرهاصاتها الأولى بدأت في " التبلور منذ أكثر من أربعة قرون دون أن ينتبه إليها الملاحظون. والواقع أنها بدأت في التوسع مع الاكتشافات الجغرافية ونمو الاقتصاد الرأسمالي.كما نقرأ في الدراسة الجادة التي أنجزها كل من بول هيرست وجراهام تومبيون تحت عنوان" ما العولمة : الاقتصاد العالمي وإمكانيات التحكم " أن ظهور العولمة كان في القرن 14 م. بدليل ظهور الشركات المتعددة القومية بأوربا الغربية كما نجد ذلك عند كل من ألمانيا من خلال العصبة النازية وعند إيطاليا التي بلغت شركاتها التجارية متعددة القومية عند نهاية ق. 14 م نحو 150شركة تربط أوربا بالشرق، وإن كان للدولة حضور قوي في هذه الشركات، وأيضا بالنسبة إلى هولندا من خلال شركة الهند الشرقية الهولندية وشركة الهند الغربية الهولندية، ثم شركة الهند الشرقية الإنجليزية وشركة إفريقيا الملكية التابعة لبريطانيا وغيرها من الشركات التي توالت منذ القرن 14 م. إلى القرن 18م. والتي توجتها الثورة الصناعية كأقوى تجل لظاهرة العولمة الحقيقية نظرا إلى انتشار الشركات التصنيعية التحويلية العملاقة ذات أصل إنجليزي أو فرنسي أو هولندي أو إيطالي...، والتي باتت تسيطر على خيرات العالم الجديد وخيرات إفريقيا وآسيا. ويؤكد هذان الدارسان أن الشركات متعددة الجنسيات اكتمل نضجها قطعا في النصف الثاني من القرن

19م. وأصبحت عملاقة مع الحرب العالمية الأولى حيث نما النشاط التجاري العالمي في تلك الفترة بوثيرة سريعة، لكنه تباطأ في الثلاثينات بفعل الأزمة الاقتصادية العالمية 1929، وليتبعثر خلال الحرب العالمية الثانية لينطلق ما بعد الخمسينات بشكل قوي
وهائل ومذهل. وهو ما حدا بالبعض إلى إرجاع ظهور العولمة إلى مشروع مارشال في شقيه الأوربي والياباني انطلاقا من 1947م.
وكل ذلك جعل غلاة العولمة من الأكاديميين والباحثين يؤرخون لها بفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية وما واكبها من هيكلة جديدة للعالم في ظل نظام القطبية الثنائية الشرقية الاشتراكية الشيوعية والغربية الرأسمالية الليبرالية التي خلقت جوا دوليا جديدا عرف بالحرب الباردة التي استمرت لأزيد من أربعين عاما لتنتهي بانتحار المنظومة الشرقية وانتصار الرأسمالية الغربية التي تحولت إلى عقيدة للعالم وأنموذج يحتذى، سيما بعد احتضار الاتحاد السوفييتي وإقباره في ديسمبر 1991. وأيضا بعد سقوط جدار برلين وانهيار حلف وارسو مما سمح لأوربا الغربية والولايات المتحدة الأمريكية بإعداد شروط جديدة للنيوليبرالية المتشبثة بالسوق الحر هذا الأمر أدى إلى استفراد الأمريكيين بالعالم في إطار ما سمي بالنظام العالمي الجديد الأحادي القطب؛ إذ أصبحت أمريكا تنسج ما سمته ببيت العنكبوت أو العملة العالمية الجديدة الموحدة وهي العولمة من خلال خلق مؤسسات مالية عالمية سوف تكون لها الكلمة الفصل في صهر العالم وفق الاستراتيجيات الأمريكية مثل صندوق النقد الدولي والبنك العالمي والمنظمة العالمية للتجارة، دون إغفال التغلغل الأمريكي في هيئة الأمم المتحدة والتحكم في هياكلها وأجهزتها وجعلها تشرعن السلوكيات الأمريكية تجاه العالم اقتصاديا وسياسيا وعسكريا.
في ظل هذه التغيرات الخطيرة والانقلابات التاريخية الحاسمة، اعتبر عقد الثمانينات محطة هامة لإنتاج الأدوات والوسائل اللازمة لدعم المشروع الأمريكي الجديد، حيث أصبح العالم مندهشا للتطورات الهائلة في تكنولوجيا الاتصال والإعلام وتقنيات الحاسوب. وهو ما جعل العالم يعدل من سلم الأولويات، إذ لم تعد أولويات الشعوب هي الغذاء والطاقة، بل تحولت إلى المعلومات كرهان للمستقبل. وهذا التحول في التصور الدولي للأولويات الوطنية هو الذي ولد مفهوم العولمة ليكون مرادفا على وجه الخصوص لهذه الثورة الهائلة في المعلومات والاتصال وتوصيفا لانعكاساتها على أسواق المال وحرية انتقال رؤوس الأموال بصورة تتجاوز الحدود الوطنية والإقليمية، وبذلك يكون مفهوم العولمة وظهورها قد ارتبطا بالمجالين الإعلامي والمالي وله صلة بمجموعة من المرتكزات كالابتكار التكنولوجي وانتشار عولمة الإنتاج والتبادل ثم التحديث .
وعموما فإن الاختلاف في التأريخ لظهور العولمة يعود أساسا إلى "طبيعة العولمة نفسها إذ تختلف عن كل الظواهر الكونية التي طبعت العالم خلال قرون عديدة: فإذا كان المنظرون عادة ما يؤسسون وينظرون للتمكين لظواهر مستقبلية كسقوط الفيودالية ونجاح الرأسمالية وانطلاق الإمبريالية والاستعمار وحركات التحرر وغيرها، لذلك تحمل الظاهرة تاريخ منظريها والمتنبئين بها - فإذا كان ذلك كذلك ـ فإن العولمة سبقت التنظير وتجاوزت المتكهنين والمحللين الذين وجدوا أنفسهم مرتمين في أحضان ظاهرة أخطبوطية لا أول ولا آخر لها فباتوا يتهافتون على دراستها وتحديد تاريخ ظهورها ".
III - العولمة بين خيار التبني ومقاربة الرفض :
العولمة وخيار التبني : تجليات إيجابية ومظاهر واقعية حقيقية
إن لخيار التبني للعولمة حججا وطروحات غاية في الأهمية تستقي وموثوقيتها من كنف الواقع والمتجسدة في العديد من التجليات الحقيقية التي فرضت نفسها على العديد من الباحثين والمهتمين بالعولمة في شقها الاقتصادي تحديدا، إذ يعتبر الباحث المصري السيد يسين أن العولمة حضارة عالمية جديدة شعارها وحدة بني آدم، وهي بذلك ظاهرة إيجابية جدا تنقل الإنسان إلى ما بعد الحداثة عبر الثورة المعلوماتية العارمة، وهو الطرح نفسه الذي أشار إليه المفكر المغربي عبد الإله بلقزيز عند معالجته لإشكالية العولمة والممانعة فشدد على قضية تعايش الحضارات وألح على الدول العربية والإسلامية بأن تتمسك في ظل العولمة بخيار المثاقفة. هذا في الوقت الذي ركز فيه الباحث السوري جلال صادق العظم في "نقد العولمة " على إيجابيتها باعتبار انتقال الإنتاج من المتربول إلى الهامش مما يؤدي إلى تدويل الإنتاج والاستهلاك معا، وبذلك تكون العولمة ظاهرة مهمة للإنسانية، منوها بتجربة النمور الآسيوية التي

استطاعت في وقت قياسي أن تلتقي بالكبار وتنازعهم في الوليمة العالمية.
ومن مزايا العولمة نقل الخبر العاجل، حيث أصبحنا نعيش " الميكرو- عالم " أو العالم الصغير، إذ أصبحت الأحداث والوقائع تعاش في لحظتها وآنيتها في مختلف بقاع العالم، فلم تعد هناك الآن إشكالية نقل الخبر صوتا وصورة، عكس ماكان عليه أسلافنا في الماضي حيث كان العالم كبيرا " ماكرو – عالم " والزمن ثقيلا؛ ويكفي أن نشير إلى أن " نقل خبر موت نابليون بونابرت قد استغرق ستة أشهر ليصل من سانت هيلاكة إلى باريس ، بل خبر وفاة ابن تومرت زعيم الموحدين في المغرب الذي استغرق حوالي ثلاث سنوات لينقل من أيلغ إلى تامسنا وفاس .نظرا إلى هذه الاعتبارات فإن هناك من رأى أن العولمة فرصة تاريخية للدول الفقيرة، كما هو الشأن بالنسبة إلى الأستاذ أحمد هوزلي في دراسته القيمة حول " تحديات العولمة للدول النامية والمغرب " إذ أوضح أنه " مهما كان للعولمة من سلبيات وأخطار فلن تفوق مصائب وآلام الواقع المعاش – في دول العالم الثالث – فهي تعاني في معظمها من الفقر والأمية والبطالة وهشاشة البنية التحتية وأجهزة الخدمات والتعفن الإداري والحجر الفكري إضافة إلى خضوعها لاستبداد الحكام وإلى تنظيمات اقتصادية واجتماعية عقيمة وتقاليد بالية مكبلة لحيوية الشباب، وقد أضاعت فرصا وزمنا طويلا في اجترار تجاربها الفاشلة والإشادة بعظمتها الفارغة وأمجادها المزورة ... فمهما بلغت سلبية العولمة فلن تفوق آلام هذا الوضع. لذلك يرى الحبيب الجنحاني أنه لا مفر لدول العالم الثالث من العولمة و "لا عاصم اليوم من أمر العولمة ولا مناص لها (الدول النامية) من ركوب قطارها، إذا أرادت ألا تهمش ويتركها القطار واقفة في محطة نمو التخلف ، وينبغي عليها الاعتراف أن المركز هو الذي يحدد اليوم اتجاه القطار وسرعته والمحطات التي يقف فيها.
إن جل الأقلام المؤيدة للعولمة يحصل لها شبه إجماع بخصوص التجليات الحقيقية لهذه الظاهرة من خلال ست نقط أساسية كالتالي :
- فتح أسواق أمام الاستثمار الأجنبي المباشر وتزايد الضغط الذي تفرضه المؤسسات العالمية الدولية على دول الجنوب لفرض الليبرالية الاقتصادية والتمكين للسوق الحرة كما يبدو ذلك من خلال الأبعاد التنموية التي عرفتها بعض جهات العالم مثل دول جنوب شرق آسيا منذ مطلع السبعينات إلى الآن والتي حققت السوق المعولم.
- ظهور التكتلات الإقليمية الكبرى كما هو الحال بالنسبة إلى دول الشمال ودول الجنوب وما يطبعها من تنافسية عالمية، ويعني مفهوم الشمال كل البلدان المنتمية لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية O.E.C.D ، بينما يعني مفهوم الجنوب كل الدول الخارجة عن هذه المنظمة حسب التصور الذي قدم في الدراسة "ما العولمة " لبول هيرست وبول ثومبسون. وهذه التكتلات الاقتصادية تتميز بالتكامل على المستوى التجاري من حيث الصادرات والواردات : فالشمال ينتج المواد المصنعة والجنوب ينتج المواد الخام بل منذ التسعينات فإن هذه المعادلة بدأت تفقد بعضا من توازنها حيث بدأ الشمال يستورد مصنوعات الجنوب كما أن الصناعات التحويلية واليد العاملة الماهرة بدأت تهاجر من الشمال إلى الجنوب في إطار الباب المفتوح .
- القدرة التنافسية: التي أصبحت من بين مكونات العولمة الاقتصادية وخاصة بعد نهاية الحرب الباردة التي ألغت المقاربة الجيو- سياسية وعززت المقاربة الجيو- اقتصادية التي أصبحت المحك الحقيقي لتصنيف الدول والكتل حيث برز الاتحاد الأوربي كأقوى كتلة، ليس فقط بفعل تعملقه الاقتصادي ولكن أيضا بفضل ترسانته المؤسساتية ونظمه وتشريعاته القانونية عكس كتلة نافتا الخاصة بأمريكا الشمالية (كندا + و.م.أ) ودول جنوب شرق آسيا المتمحورة حول اليابان والتي لازالت على عتبة الاقتصادي ولم تنتقل بعد إلى حيز المؤسساتي والقانوني حاشا بعض المعاهدات الموقعة بينها.
- منظمات الضبط والحاكمية والإدارة الاقتصادية العامة: وهي منظمات حكومية بدأت تتحكم في اقتصاد العالم بعد الحرب العالمية الثانية مثل :
- منظمة الغات G.A .T.T
- منظمة التجارة العالمية O. M.C .
- صندوق النقد الدولي F.M.I
- البنك العالمي B.M

وتوضح الأدبيات الاقتصادية أن قضية الحاكمية أو التحكم والضبط فيما يخص الاقتصاد العالمي يمكن رصدها من خلال خمسة مستويات نعرض لها على النحو التالي:

أ- الحاكمية بواسطة الثلاثة الكبارG.3 : اليابان ثم الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوربي. عن طريق الاتفاقيات والمعاهدات سواء على مستوى معدلات صرف العملات أو على مستوى تنسيق السياسات المالية والنقدية والتعاون للحد من صفقات المضاربة المالية قصيرة الأجل.

ب- الحاكمية المرتبطة بالتكتلات الاقتصادية والسياسية كالاتحاد الأوربي ونافتا، هاتان الكتلتان تمتلكان قدرا من الضخامة يكفي للسعي لتحقيق أهداف اجتماعية وبيئية على نحو لا قبل للدولة القومية متوسطة الحجم تحقيقه منفردة، كما بامكانهما أيضا فرض العديد من المعايير والمقاييس الخاصة بسوق العمل والحماية الاجتماعية والتصدي للضغوط الكونية.

ت- الحاكمية بواسطة هيئات عالمية تشارك فيها دول عديدة مثل منظمة الغات ومنظمة التجارة العالمية.

ت-أ التحكم عن طريق السياسات المتبعة على الصعيد القومي الوطني.

ت-ب التحكم عن طريق السياسات المتبعة على صعيد الأقاليم المحلية لدعم المناطق الصناعية وإكسابها مناعة ضد المؤثرات الخارجية.

· ظهور الشركات المتعددة القوميات: وهي الشركات المتعددة الجنسية، مقرها ومنشأها في البلد الأم، لكن فروعها ممتدة في مختلف أنحاء العالم، وهي التي تهيمن على الاقتصاد العالمي، وتنتمي في غالبيتها الساحقة إلى دول الشمال، لذا تقدر الدراسات الاقتصادية أن حوالي 200 شركة متعددة القومية تهيمن على 30% من الناتج العالمي ، كما يسيطر على هذه الشركات كبار أغنياء العالم. إذ نقرأ في التقرير الذي قدمته هيئة الأمم المتحدة سنة 1998 أن 20% من أغنياء العالم يقتسمون فيما بينهم حوالي 80% من الإنتاج العالمي الإجمالي بفعل هذه الشركات المتعددة الجنسيات.

· ظهور مفاهيم جديدة تؤسس لقضية العولمة خارج الحقل الاقتصادي، مثل التأكيد على قضية الديموقراطية والحريات العامة والمجتمع المدني وعدم التمركز واللامركزية ومفهوم الجهوية، وهي كلها مفاهيم تبين ميل العالم الآن إلى التخلص من الأنظمة البيروقراطية والأساليب التكنوقراطية واقتصاديات الدولة، والتمكين لمجتمع مفتوح خاضع لشروط اللبرلة والخصخصة وغيرها من تجليات العولمة التي أصبحت كبديهيات في الكتل الثلاثة: اليابانية والأمريكية والاتحاد الأوربي والتي أضحت تنحو نحوا أعمق وذلك بالدعوة إلى جعل الدولة ومؤسساتها في الهامش، كأدوات مساعدة لتحقيق مفهوم العولمة؛ إذ لم تعد الدولة هي المركز وصاحبة الحاكمية والضبط، بل ستؤول الكلمة الفصل إلى هذه التكتلات وهذه المؤسسات وخاصة الشركات العابرة للقارات التي لا تعترف بمكان النشأة ولا بالموطن الأصل بل هي إخطبوط ونسيج عنكبوتي يغطي كل العالم .

ونظرا إلى هذه الاعتبارات، فإن العولمة صارت ظاهرة ذات أبعاد إيجابية بالنسبة إلى الشمال والجنوب، بل هي فرصة تاريخية للدول النامية لتحطيم منظومة الفكر التقليدي وإعادة التوازن الاجتماعي والسياسي الهشين ؛ على اعتبار أن تجار التقليد وسماسرة الفكر الماضوي لازالوا يحاولون إقناع الناس بأن آفة الدول المتخلفة هي الغرب / الآخر الذي جسد الظاهرة الاستعمارية التي استنزفت خيرات الشعوب والآن يعاودها بقناع آخر وهو قناع العولمة كظاهرة إمبريالية حديثة . لكن أصحاب هذا الرأي يصطدمون بحقائق ساطعة عندما يسألون : منذ كم مدة رحل المستعمر؟ وبالتالي ماذا حققتم في ظل الاستقلال ؟ ألا يمكن إرجاع تخلف الشعوب الثالثية إلى حكامها والساهرين عليها ؟ كم من بلد خرج حديثا من الاستعمار والآن يعد من دول العالم الأول ؟ فلننظر إلى النمور السبعة جنوب شرق آسيا، وإلى بعض من دول أمريكا اللاتينية بل حتى في إفريقيا كما هو الشأن بالنسبة إلى بلد نيلسون مانديلا. لعل مثل هذه الدول يغرق العديد من حكام وقادة الدول الثالثية في كثير من الخجل إن كان لهم أن يخجلوا!. إن المهتمين بحركية التاريخ لا شك أنهم سيلاحظون أن النموذج الثقافي الاجتماعي للمجتمعات المتخلفة ظل دوما يلاحق كل لزيق وغريب باعتباره مشوشا ومزعجا وخاصة لدى المجتمعات العربية والإسلامية التي طالما عادت الحداثة والانفتاح والليبرالية والرأسمالية والديموقراطية والاشتراكية والشيوعية والعلمانية، بل كم من فتاوى وأحكام صدرت في حق شاربي الشاي ولابسي الملابس العصرية بما فيها الرياضية، والمتعاطين للمسرح والسينما، بل هناك من لا زال يغط في نومه عندما يرفض إدخال جهاز التلفاز إلى

منزله، فما بالك بالصحن المقعر وشبكة طرق المعرفة السيارة التي تنقل" الفواحش"إلى البيوت وتدمر الأخلاق الاجتماعية وتمس النواحي العقدية !!. ولذلك فهو يدعو إلى التصدي لكل هذه المتغيرات السلبية ! . لكن – وهذا هو المضحك والمؤسف معا – فإن هؤلاء يعودون إلى أحضان العولمة والحداثة كأدوات نظام لإيصال خطابهم ونشر فكرهم من خلال الأسلحة الدفاعية والتكنولوجيا الإعلامية الأجنبية التي يجدون فيها الوسيلة الناجعة لإقرار الواقع وترسيخ الاستقرار والقمع والقهر، ولذلك فإن هؤلاء في الحقيقة لا يرفضون العولمة وإنما يرفضون بحماقة وعنف " حرية الفكر والديموقراطية التي تهدد بنسف مواقعهم وسلب إمتيازاتهم.ولاستئصالها يقطعون عليها طرقها الطبيعية وهي حرية الفكر والثقافة العلمانية وحقوق الإنسان وينشئون خطوط الدفاع المحصنة بعيدا، بتشجيع وإنشاء منظمات أصولية تناهض بالعنف كل مظاهر الحرية الفكرية والسياسية مجندين أفواه وحملة أقلام الثقافة التقليدية لإقناع الناس بفضائل حياة التقشف والخضوع والتحرر من عرض الدنيا ورذائلها].

وخلاصة القول إن العولمة أصبحت حقيقة معيشة أحب من أحب وكره من كره، بل الانخراط في موجاتها بات من نافلة القول، إذ لم يعد السؤال: هل سنندمج في الفضاء العالمي حقا ؟ مطروحا بل السؤال الذي أصبح يطرح هو : كيف سنندمج ؟ وما هي استعداداتنا ومقوماتنا لهذا الاندماج ؟؟

2 – العولمة ومقاربة الرفض :حركات الاحتجاج والمناهضة لوهمية العولمة:

إن أهمية تمحيص العولمة من حيث أسطوريتها ووهميتها تكمن في البرهنة والتدليل على عدم واقعية مرتكزاتها وأسسها وخاصة على المستوى الاقتصادي. وهذا يدفعنا إلى طرح التساؤلات التالية: هل يشهد العالم الآن بالفعل عهد الشركات المتعددة القوميات، بل الشركات العابرة للقارات ؟ وهل صحيح أن هذه الشركات تجاوزت كل التحالفات الاستراتيجية والسياسات القومية ؟ وهل توصلت حقا إلى تدويل نشاط الأعمال ؟ ومن جانب آخر، هل تعد تكنولوجيا المعلومات فعلا وجها آخر من وجوه العولمة وهل هي تجربة غير مسبوقة في تاريخ البشرية ؟ ثم هل النمو التجاري الذي عرفه العالم بعد الحرب العالمية الثانية يعد مظهرا حقيقيا من مظاهر العولمة ؟ وبالتالي هل العولمة حقا وجه من وجوه الرفاه الاقتصادي للعالم ووسيلة فعالة لتجنب الأزمات والنكسات وخاصة الاقتصادية حفاظا على دول الرفاه الاقتصادي ؟ ثم ما حقيقة توفر سوق حرة عالمية أو سوق مفتوحة مبنية على سياسات نقدية صارمة معولمة ومكوكبة ؟

إن الإجابة عن هذه التساؤلات كفيل بالإجابة إن سلبا أو إيجابا عن مدى واقعية العولمة أو أسطوريتها وزيفها من خلال عدة نقط يمكن طرحها كالتالي :

أ- وهمية أطروحة الشركات العابرة للقارات والقوميات المتعددة الجنسية:

إن الشركات العابرة للقارات هي التي لا وطن ولا منشأ لها، فهي شركات كونية مبنية على سوق عالمية واستهلاك عالمي. وهي خارج مراقبة الدولة القومية تجسد شبكة مترابطة عالميا لدعم اقتصاد مترابط وتعتمد أساسا على الطرق الإلكترونية السريعة والاتصال الإلكتروني الذي يمكن أيا كان أن يشارك في هذه الشركات إنتاجا واستهلاكا لذا فهي حقل منبسط ومعولم، وهذا التصور له العديد من المناصرين مثل كنيتشي أوهيميه في دراسته حول " النظم القومية "، الصادرة سنة 1993 ، وأيضا صاحب " تحديات العولمة لدول العالم الثالث " الذي يعتبر هذه الشركات الأداة الرئيسة للعولمة لأنها تعمل على عولمة وتدويل رؤوس الأموال والإنتاج والصرف ومجمل العمليات المالية والتجارية ، كما أنها تهيمن على المفاصل الرئيسة للاقتصاد العالمي" وتعرف فيما بينها حركة واسعة للإنتاج والصهر والابتلاع لتكوين مؤسسات عالمية ضخمة متعددة الأنشطة ، تكون أقوى من دولتها . أحيانا يسمي البعض هذه الظاهرة التكامل المعولم والبعض الآخر وليمة المفترسين" ، والتي باتت تنهش خيرات العالم منذ وقت مبكر بل تحولت إلى أداة تتحكم في توجيه الحياة العالمية اقتصاديا وسياسيا كشركة الهند الشرقية التي "استعمرت اندونيسيا وشركة الهند الشرقية الإنجليزية التي استعمرت الهند واستخدمت الجنود والإداريين الحكوميين لصالحها ثم منحتها للدولة كمساهمة في تكوين الإمبراطورية الإنجليزية، وأدى ذلك إلى تغيير جوهري في طريقة المعاملات وحجم الإنتاج والنقل والتسويق وتعميم نمط استهلاك عالمي . ويرى الدارسون أن 15 مجموعة عالمية مندمجة تعتبر الفاعل الحقيقي في الهيمنة على السوق العالمية وأن "170 شركة من أصل 200 شركة عملاقة تسيطر عمليا على الاقتصاد العالمي تنتمي لخمس دول هي الولايات المتحدة

الأمريكية واليابان وألمانيا وفرنسا وبريطانيا. أما الحبيب الجنحاني فقد حدد توزيع هذه الشركات على الدول القوية كالتالي " اليابان 62 شركة، الولايات المتحدة 53 ، ألمانيا 23 ، فرنسا 19 بريطانيا 11 ، سويسرا 8 ، كوريا الجنوبية 6 ، إيطاليا 5 ، هولندا 4 ويضيف هذا الباحث قائلا :" وكي يدرك المرء القوة المالية لهذه الشركات يكفي أن نذكر الأمثلة التالية : يفوق رقم معاملات "جنرال موتور " الدخل الوطني الخام للدنمارك، ويفوق رقم معاملات فورد الدخل الوطني لجنوب إفريقيا، ويفوق رقم معاملات شركة تيوتا الدخل الوطني للنرويج ... هل نستغرب بعد ذلك أن يتحول قادة الدول إلى خدم في بلاط أممية رأس المال. أما يحيى اليحياوي فقد قارن هو الآخر بين عدد من الدول وبعض الشركات المتعددة الجنسيات على مستوى رقم معاملات هذه الشركات والناتج الداخلي الخام للدول الوطنية كالتالي :
إندونيسيا 147،6 ؛ تركيا 149،8 / جنرال موتورز 168،8 ؛ الدانمرك 146،1 / فورد 137،1 ؛ أفريقيا الجنوبية 123،3 / تويوتا 111،1 – إيكسون 110،0 –رول دوتش شال 109،8 ؛ النرويج 109،6 ، بولونيا 92،8 / أي . بي.م 72،0 / ماليزيا 68،5 ؛فنزويلا 59،0 ؛ باكستان 57،1 ؛ مصر 43،9 / أونيليفر 79،7 ؛ نستلي47،8 ؛ سوني47،6 . وهذه الشركات بفعل تعملقها وتسرطنها استطاعت في العقد الأخير من القرن الماضي خلخلة أولويات الاقتصاد العالمي، عندما باتت الغلبة لأنشطة القطاع الثالث ، فتحول المجتمع الدولي إلى منظومة تجارية محضة وهذا واضح من خلال استقراء تطور نسبة المشتغلين به منذ عام 1878 والتي كانت 24% فقط لترتفع سنة 1950 إلى 39% ثم 63.5% سنة 1987 لتبلغ عند نهاية عام 2000 حوالي 70% ، وقد حققت و.م.أ أكبر معدل في نمو أنشطة القطاع الثالث حيث قفز من 17% سنة 1850 إلى 77% عام 1992 .
يتبدى من خلال هذه المعطيات أن هذه الشركات العابرة للقارات قد طوت العالم بين فكيها وصارت تفبرك منظوماته وتهندس كيانه ومستقبله بالشكل الذي يثبت وجودها ويرسخ هيمنتها عليه. لكن هذا التصور في رأي الكثيرين يعتبر لونا من الطوباوية لا علاقة له بالواقع، بحجة أن النظام الاقتصادي العالمي لا يستطيع لحد الآن تجاوز مسألة التحالفات العالمية، وإن كان ثمة وجود لاقتصاد معولم، فإنه منظم على أساس احتكار القلة، وليس وفقا لمقتضيات النموذج التنافسي التام، بل حتى مفهوم التنافس لا يعني الترابط والاندماج بل يفيد الإقصاء والابتلاع والتجاوز والهيمنة. كما أن هذه الشركات ليست كونية في كل نشاطاتها بل في بعض منها فقط. مثلا، نجد ألمانيا واليابان لا تشجعان على جعل التكنولوجيا عالمية، بل قومية صرفة. لكنهما تشجعان على عولمة الإنتاج التكنولوجي وليس إنتاج التكنولوجيا وخلقها. ونفس الشيء مع و.م.أ . لذا فإن حقيقة العولمة الاقتصادية ترتبط إلى حد بعيد بمغالاة الأكاديميين والباحثين في هذا المجال، وانبهارهم بقضية الانتشار السريع والواسع للشركات المتعددة القوميات، لكنهم ينسون أن الأعمال الاقتصادية العالمية لا تزال مقصورة إلى حد بعيد على وطن النشأة من ناحية النشاط الإجمالي، أي أنها لا زالت قومية المركز.
ومن جهة أخرى فإن هذه الشركات بقدر ما هي مظهر من مظاهر العولمة فهي أيضا تشكل عاملا من عوامل تقويضها، مثلا، هذه الشركات لا تشتغل في بلد ما إلا بشروط قانونية وسياسية وتجارية لحماية استثماراتها، لذلك فهي تخضع للمشروطية والمحدودية ولا تقف خارج نطاق الإقليم بالكامل، وبذلك فإن الدول / الأمم لا زالت تحكم قبضتها على هذه الشركات سياسيا، فتجعلها مرتبطة ببيئة المؤسسات المحلية. بل إن هذه الشركات نفسها تعطي للاقتصاد العالمي طابع المحلية والخصوصية، وهو ما يستفاد من تحليل المعطيات الإحصائية التي أوردتها الأمم المتحدة سنة 1997 حول هذه الشركات التي يبلغ عددها حوالي 54 ألف شركة تسيطر على نحو280 ألف شركة تابعة، وهذه الشركات يوجد 90% من فروعها الأصل في دول الشمال مثل: و.م.أ التي تبلغ مساهمة هذه الشركات في تجارتها قرابة 80%.
ويلاحظ أيضا أن 75% من أرصدة هذه الشركات محصورة في ثالوث الاتحاد الأوربي، اليابان ثم و.م.أ. منشأ ومستقرا، في حين يتوجه الباقي نحو الدول السريعة النمو كما هو الحال في دول جنوب شرق آسيا مثل هونغ كونغ ، تايوان سنغافورة، كوريا الجنوبية، اندونيسيا وماليزيا، أو بعض دول أمريكا اللاتينية كالبرازيل والمكسيك والأرجنتين .
ويتبين من خلال تقرير هيئة الأمم المتحدة المشار إليه أن هذه الشركات تتميز بالمحلية وعدم الانفتاح على العالم، وذلك إذا علمنا أن عدد السكان المستفيد منها قليل مقارنة مع عدد السكان الإجمالي للعالم:

فإذا اعتبرنا الثالوث الياباني، الأوربي والأمريكي يمثل سكانه حوالي 14,5% من سكان العالم ويستفيد من 60% من تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وإذا أضفنا عشر دول نامية أولى في العالم الثالث والتي يمثل سكانها حوالي 32% من سكان العالم والتي تتلقى زهاء 73% من مجموع التدفقات الاستثمارية الأجنبية المباشرة خارج الثالوث المذكور ، علمنا أن طابع هذه الشركات هو محلي ولا يمكن وصفه بالمعولم والمكوكب؛ لأن هذه المعطيات تفيد أن 30% فقط من سكان العالم يحظون بأزيد من 84% من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في حين ما بين 50% و 70% من ساكنة الأرض لم يتلقوا سوى 16% من التدفقات الكونية للاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى غاية نهاية القرن العشرين . أي ما يقارب الثلثين من سكان العالم مشطوب عليه عمليا من الخريطة الخاصة بهذه الاستثمارات الأجنبية المباشرة، كما يوضح بقوة عدم المساواة على مستوى الانتفاع من ظاهرة التعميم والعولمة]. ومن جانب آخر فإن هناك من يرمي هذه الشركات بالكثير من السهام اللاذعة على مستوى الكينونة والصيرورة من خلال واقع الصراع الذي تحياه وتتخبط فيه سواء مع محيطها الاجتماعي والسياسي أو فيما بين بعضها البعض وأحيانا مع دولها؛ كما أن لها قابلية للإفلاس والابتلاع بفعل شراسة المنافسة إلى حد التكهن بانتهاء مسلسل الذوبان في آخر المطاف إلى شركة واحدة عملاقة، وهو ما ستكون له انعكاساته السلبية حيث سيفضي إلى" الاحتكار والقضاء على المنافسة من جهة، وإلى تقليص فرص الشغل والإلغاء المنهجي للطبقة العاملة من جهة أخرى، كما يؤدي إلى إضعاف السيادة الوطنية للدول إذ تتقلص قدرات الحكومات على ممارسة الرقابة والمحاسبة وتقضي بعنف على قوة النقابات وإمكانية تأثيرها، فينتقل القرار بشأن تقرير مصير المؤسسة إلى أيدي أصحاب الأسهم خاصة الكبار منهم وإلى المديرين والرؤساء العاميين.

ب-نقد عولمة التكنولوجيا :

إن عولمة الاقتصاد والتكنولوجيا تعتبر المظهر الأقوى للعولمة الاقتصادية والثقافية وغيرها، لكن ذلك يحتاج إلى امتحان واختبار، لأنه لا يعدو أن يكون سوى امتداد لثورة مماثلة عرفها النصف الثاني من القرن التاسع عشر وخاصة عام 1870م بعد اختراع التلغراف الكهربائي، فأرسى التبادل الآني للمعلومات والأخبار بين كل مراكز المال والأعمال العالمية الكبرى على غرار ما يفعله الانترنيت الآن، خاصة وأن العالم كان قد تم ربطه بشبكة تلغرافية وهاتفية في اليابس وعبر قاع البحار والمحيطات، كما أنه لا فرق بين نظام تجاري تتحرك فيه السلع والمعلومات بواسطة السفن الشراعية، ونظام تجاري آخر تتحرك فيه هذه السلع بواسطة السفن البخارية والكهربائية. وعليه فإن هذا الانبهار الشديد والإعجاب الكبير بالثورة المعلوماتية بعد الحرب العالمية الثانية إلى الآن يعتبر في نظر الكثيرين لونا من عدم استيعاب الواقع والحاضر في إطار فهم عميق ورصين للماضي.

ت- نقد النمو التجاري العالمي واستمرار دولة الرفاه:

- نقد النمو التجاري العالمي : يمكن رصد تطور النمو التجاري العالمي بناء على مقاربتين أساسيتين هما:

- مقاربة الإحصاءات المتوفرة عن الاقتصاد العالمي:

- مقاربة إحصاءات مؤسسة الأعمال التجارية المتوفرة في العالم :

حيث، نجد مثلا المملكة المتحدة وصل استثمارها الخارجي المباشر عام 1914 إلى 8,172 مليار دولار في حين وصلت صادراتها المصنعة إلى 1,928 مليار دولار سنة 1913، في الوقت الذي نجد فيه أن الاستثمارات الخارجية ل. وم.أ. بلغت إلى 8 مليار دولار وصادراتها المصنعة ناهزت 2,652 مليار دولار.

وتوضح بعض الدراسات " ما العولمة " أن التجارة العالمية سنة 1870 كانت نسبة نموها تصل إلى 3,4% في حين بلغت بعد الحرب العالمية الأولى – بفعل القيود الكمية وضوابط التبادل والظروف السياسية والحربية – إلى أقل من 1% لترتفع بعد 1950 إلى 9% سنويا إلى غاية 1973 (فترة أزمة الطاقة) لتنزل إلى 3,6% سنويا ما بين أعوام 1974 و1985 . هذا النمو في التجارة العالمية والتذبذب الذي عرفه كان يمس بالولايات المتحدة الأمريكية وأوربا ودول جنوب شرق آسيا التي بدأت الأزمة الاقتصادية تستشري في هياكلها في نهاية التسعينات وخاصة عند سنة 1997 حيث هزت هذه الأزمة

اليابان وتايلاند وكوريا الجنوبية وإندونيسيا.
· نقد استمرار دولة الرفاه: بما أن العولمة ظاهرة تعمل على خصخصة الربح وتعميم الخسارة والأزمة، فإن دول الرفاه نفسها سوف لن تفلت من هذه المعادلة كما هو ملحوظ الآن، حيث يرى جون كراي أن تسابق دول الرفاه نحو القاع (نحو الأسفل) له المؤشرات التالية :
- استمرار المستويات العالية من البطالة في كثير من الدول الغربية.
- شيخوخة الهرم السكاني وما لها من انعكاسات على التوازنات الماكرو- اقتصادية لهذه الدول الغنية.
- ازدياد التكاليف والمخصصات التقاعدية والرعاية الصحية.
- ارتفاع معدلات انهيار العوائد وتدهور الرفاه الرسمي المعتمد على العائلة.
- تنامي الطلب على تحسين الرفاه والخدمات الاجتماعية عموما.
- الكساد والركود الاقتصادي وتذبذب صرف سعر العملات.
وهذه المعطيات تظهر الآن من خلال العديد من الأمثلة التي تبين بالملموس مظاهر سقوط دولة الرفاه، وهنا نقف على العديد من الدول التي استشرت فيها الأزمة مثل:
+ أزمة ألمانيا في منتصف التسعينات وخاصة بعد العملية الوحدوية وانضمام ألمانيا الشرقية إلى ألمانيا الغربية، ثم أزمة السويد عام 1998 .
+ أزمة فرنسا في منتصف التسعينيات عندما عجزت حكومة ألان جوبي عن الحفاظ على دولة الرفاه تحت وطأة موجة هائلة من الاضطرابات والاحتجاجات خلال العامين 1995 و1996 ، تماما كما انتهت حكومة بيرلوسكوني في إيطاليا إلى نفس المصير أواخر 1994 وذلك لكون العمال والموظفين وجميع المواطنين رفضوا القبول بتقليص حقوقهم المكتسبة بعد محاولة رئيس الحكومة الإيطالية تمرير قانون مرونة الشغل الجديد .
+ أزمة الولايات المتحدة الأمريكية التي عرفتها سنة 1985 حيث انهارت صادراتها وشهدت عجزا في ميزان مدفوعاتها وفي ميزانيتها لولا تدخل الاتحاد الأوربي واليابان لتمويل هذا العجز المزدوج.
+ أزمة اليابان التي عرفتها عامي 1997 و1998 حيث انزلق الاقتصاد الياباني بدرجة أكثر خطورة فأصابه الركود، مما أثار مخاوف كثيرة في الأوساط الاقتصادية من تفشي أزمة اقتصادية عالمية مشابهة لأزمة 1929.
ث – نقد السوق المفتوحة وسقوط الدولة القومية : قضية الحاكمية
إن أوضح تجليات العولمة هي التي تتبدى على مستوى الأسواق المالية الحرة وما يرتبط بها من سياسات نقدية موحدة، إضافة إلى أنظمة صرف سعر العملات، ناهيك عن رؤية موحدة فيما يرتبط بسوق العمل وخاصة بالنسبة إلى اليد العاملة العالمية الماهرة في إطار تكتلات اقتصادية لم يسبق للعالم أن عاش مثيلا لها.ترى ما مدى صحة هذه الطروحات وهل بالفعل هناك سوق معولم وسوق عمل كونية وكتل اقتصادية فريدة؟
إن القول السائد بكون النظام النقدي العالمي الآن صار مظهرا من مظاهر العولمة، بدليل هيمنة الدولار الأمريكي كمقياس أساس لصرف سعر العملات العالمية ، قول مردود لأن العالم لحد الآن يعرف أنظمة متصارعة بما فيها الدولار الأمريكي والين الياباني واليورو الأوربي. إذ نجد أن الين الياباني حقق سنة 1995 انتصارا ساحقا على الدولار الأمريكي الذي صار يصرف بناء على سعر الين الياباني. كما أن اليورو الآن يعد منافسا قويا للدولار الأمريكي كما يتوقع ذلك المحللون الاقتصاديون وخاصة بعد أن دخل مرحلة التطبيق كعملة موحدة لدول الاتحاد الأوربي منذ بداية سنة 2002 ، سيما وأن أوربا حققت قدرا كبيرا من الاستقرار السياسي والأمني الملحوظ عكس و.م.أ التي فقدت أسطورة الأمن الدائم بعد أحداث 11 أيلول/ سبتمبر 2001 بضرب وخلخلة رموز سيادتها الأمنية والاقتصادية والسياسية والعسكرية، فأصبحت بؤرة خطيرة للاضطرابات وانعدام الأمن الداخلي مما سيؤثر مستقبلا على الاستثمار فيها وعلى التوجه إليها وهو ما يشكل ضربة موجعة لعملتها: الدولار.
ولهذا يمكن القول إننا نعيش عهد القوميات والاقتصاديات البينية ولم نحقق بعد درجة من العالمية والكونية كما كان – على الأقل – قبل عام 1973 على مستوى النظام النقدي العالمي الذي كان شبه موحد عندما كانت أسعار العملات تصرف على أساس الذهب. أما فيما يرتبط بانفتاح الاقتصاد العالمي،

فإن العديد من الدارسين يرونه نسبيا إلى أبعد الحدود كما نجد ذلك عند كراساه الذي لاحظ أن درجة هذا الانفتاح ما بين الدول السبع الكبار ما بين 1885 و 1985 لم تتغير كثيرا بل بقيت مستقرة. وهي الخلاصة التي خرج بها أيضا كل من لويس وتورنير سنة 1991. كما يشير هؤلاء الاقتصاديون إلى القول بأن التكتلات الاقتصادية هي سمة من سمات العولمة قول فارغ، لأن هذه التكتلات كانت موجودة في القرن 19م مثل:

- تكتل دول الكومنولث (الإمبراطورية الإنجليزية).
- تكتل المجر والنمسا
- تكتل الدول الفرانكفونية
- تكتل الدول المساعدة للإمبراطورية العثمانية.

تماما كما هو الآن لكن في حلة جديدة مثل :

- مجموعة نافتا الخاصة بأمريكا الشمالية (الولايات المتحدة الأمريكية وكندا).
· إبيك A.P.E.C الخاصة بالتعاون الاقتصادي لمنظمة آسيا والمحيط الهادي.
· الاتحاد الأوربيU.E .وغيرها من التكتلات، لكن الفرق الوحيد بينها هو أن العالم يتوفر الآن على مناطق حرة للتجارة. حيث يعلق كل من بول هيرت وتومبسون كراهام على قضية الانفتاح العالمي وعولمة السوق قائلين: "إن الاقتصاد العالمي في فترة ما قبل 1914 كان من نواحي عدة أكثر انفتاحا من أي وقت...وأن التجارة العالمية وتدفقات رأس المال سواء بين الاقتصاديات سريعة التصنيع ذاتها أو بينها وبين مختلف مناطق مستعمراتها كانت من ناحية تناسبها مع مستويات إجمالي الناتج المحلي، أهم في الفترة السابقة للحرب العالمية الأولى عما يحتمل أن تكون عليه الآن. وإذا زدنا على ذلك قضية الهجرة العالمية المبحوثة توا لوجدنا في بداية القرن العشرين ثمة اقتصاد عالمي مذهل في تطوره وانفتاحه وتكامله، وعليه فإن الوضع الحالي ليس بنظير بأي حال.

ويستفاد من هذا النص أن قضية الانفتاح في القرن 19 م كانت أكثر رحابة مما هي عليه الآن، لكن النص يلمح إلى قضية جوهرية في الاقتصاد العالمي إلى جانب النمو التجاري وتطور الإنتاج؛ ألا وهي المنطقة الثالثة الأكثر فساحة ونعني بها قضية الهجرة كمظهر من مظاهر العولمة الاقتصادية والتي انطلقت بشكل مبكر منذ الاكتشافات الجغرافية في القرن 15م إذ وصل عدد العبيد المهجرين إلى العالم الجديد وحده إلى غاية 1850م حوالي 15 مليونا فردا كما يشير إلى ذلك كل من كاستلير وميلير. أما عدد المهاجرين في الفترة الممتدة ما بين 1815 و 1915 في العالم فوصل زهاء 100 مليون مهاجر (ومهجر)، فصلهم سيكال في دراسته التي أصدرها سنة 1913م حول هذه الظاهرة كالتالي:

- 10 ملايين نسمة من روسيا إلى آسيا الوسطى
- 12 مليونا مهاجرا من الصين و6 ملايين من اليابان نحو شرق وجنوب آسيا
- 1,5 مليونا هنديا نحو شرق آسيا وجنوبها وجنوب أفريقيا
- 60 مليونا مهاجرا من القارة الأوربية كأضخم هجرة في العصر الحديث نحو الأمريكيتين والأوقيانوس وجنوب أفريقيا وشرقها.

وقد لاحظ سيكال أن هذه الهجرة توقفت خلال ما بين الحربين العالميتين بسبب تدهور الاقتصاد العالمي والوضع السياسي المتوتر، لكن ظاهرة جديدة انطلقت بعد الحرب العالمية الثانية وهي ظاهرة العمال الضيوف guest workers التي بدأت تنطلق من الجنوب نحو الشمال متحدية كل الصعوبات إلى درجة ركوب قوارب الموت والانتحار داخل البحار والمحيطات.

والخلاصة أن الهجرة لا تبرهن عن وجود سوق عمل معولم بل المهاجر يبقى مغتربا وهامشيا مما يؤكد أن سوق العمل سوق قومية بحتة عكس السلع والخدمات التي هي عالمية وكونية على مستوى الاستهلاك وليس على مستوى الإنتاج والخلق. وهو ما يعني في النهاية أن صعوبات النظام الكوني تكمن في كيفية وضع سياسات تنسيق وتكامل بين مختلف الدول، لذلك فإن أقوى عقبة أمام الاقتصاد المعولم هي صعوبة التحكم فيه لأن السوق بمفهوم العولمة ستصبح خارجة عن سيطرة حتى أقوى الدول، هذه الدول التي ستقع تحت رحمة السوق المفتوحة لا محالة، وهو ما تحاول العديد من الأقلام الترويج له بشيء من الإحترافية لتبرز أهمية هذا التوجه في عالم المال والأعمال والإنتاج [44]، وهذا الوتر هو الذي ينشد من

خلاله العديد من الباحثين معزوفة الحاكمية في ظل العولمة، إذ أشار مارك بلوندال Marc Blondel الزعيم النقابي الفرنسي في منتدى دافوس سنة 1996 قائلا:" إن السلطة الرسمية لم تعد تمثل في أحسن الحالات سوى مقاولة داخلية تابعة للمؤسسة: السوق يحكم والحكومة تسير. وهو الأمر الذي يشاطره فيه أحمد هوزلي الذي يرى أن الدولة تتعرض في " عصر العولمة إلى ضغوط داخلية وخارجية متزايدة قلصت هيبتها ونفوذها، فالخصخصة تسلبها ممتلكاتها، والشركات المتعددة الجنسية تقفز على سلطتاها، والمؤسسات الدولية تنازعها في كثير من اختصاصاتها وسيادتها، كما أن شيوع السلم والحوار يضعف جيوشها وقوتها الردعية، والنتيجة تقليص قدرات حكومات الدول على ممارسة الرقابة والمحاسبة والتخطيط وضبط الشؤون العامة، وهذا يعني أن العولمة والخصخصة هما معا عاملان من عوامل تجاوز حاكمية الدولة، " فالخصخصة تتمثل أساسا في تحويل ملكية الدولة إلى الخواص سواء كانوا مواطنين أو أجانب فتتحول الدولة إلى جهاز يحكم ولا يملك ومن لم يملك لن يراقب ولن يوجه كما يريد، وبهذا تفقد الدولة أحد أهم عناصر القوة. أما العولمة فتتمثل في نقل اختصاصات الدولة وسلطاتها في المجال الاقتصادي والإعلامي وكذلك السياسي والثقافي إلى مؤسسات عالمية. فأهدافها واضحة تتلخص في إضعاف الدولة بل إلغاء دورها في كثير من المجالات الحيوية ليحل محلها إمبراطورية العولمة ".
ويؤكد المفكر المغربي محمد عابد الجابري أن "نموذج الحكم الذي تبشر به "الليبرالية الجديدة" يهدف إلى تقليص دور الدولة بحيث تكون مهمتها القيام بالتسيير تحت توجيه ومراقبة أولئك الذين يوازي وضعهم إزاءها وضع حملة الأسهم بالنسبة للمديرين في الشركات الكبرى.
إن تحكم العولمة في الدولة يحصل من خلال العديد من الأنسجة والروابط والالتزامات تترسخ بسبب الكثير من العوامل مثل:
- الشركات المتعددة الجنسية التي تتولى التسيير عوض الدولة.
- العمل على خلق المواطن الاستهلاكي الداعم للعولمة.
- تكثيف منظمات المجتمع المدني وتنميتها عالميا بشكل قوي ومستمر.
- خلق فضاء سيبيرنيتي لدراسة طرق تنقل المعلومات ومراقبتها داخل الأجهزة والمنظومات التقنية والاقتصادية.
وفي إطار هذا التوجه وما له من انعكاسات وأبعاد خطيرة تتعاظم موجة التيار المناهض للعولمة الذي يكيل لها سيلا من الانتقادات اللاذعة ما دام توجهها يصب في تكريس الفردية والعزلة واللاإنسانية، إلى درجة أن هناك من يتكهن بوصول يوم يكون فيه الحدث البارز الذي يشد الاهتمام هو التقاء إنسان بإنسان آخر، كما أن هذه الظاهرة تخدم القلة وتثبت نظام الإقصاء والابتلاع بدليل احتكار القلة لثروات العالم إلى حد أن " المختصين في الدراسات المستقبلية في اجتماع نخبة قيادة العالم بفندق فيرمونت بمدينة سان فرانسيسكو في خريف 1995 تحدثوا عن مجتمع العشرين، أو مجتمع الخمس في القرن المعولم الجديد أي أن عشرين في المائة سيكون لهم عمل يذر عليهم دخلا يسمح بمستوى معيشي محترم أما بقية المواطنين الفائضين فسينظمون إلى جحافل العاطلين ، وهذا البعد الإقصائي هو الذي جسدته بدقة إحدى الدراسات الجادة مبرزة أن 200 شخصا يملكون 1000 مليار دولار أي ما يعادل دخل 41% من ساكنة العالم، أي أن كل ثري يحوز على دخل 12 مليون شخص، كما أن ثلاثة أغنياء العالم تفوق ثروتهم الدخل القومي لـ 48 دولة فقيرة، بل إن تقرير التنمية البشرية لبرنامج الأمم المتحدة لسنة 1998 أشار إلى أن عدد أثرياء العالم بلغ حوالي 225 فردا ثروتهم الإجمالية تقدر بحوالي تريليون دولار أمريكي أي ما يعادل الدخل السنوي لأفقر 47% من سكان العالم البالغ عددهم 2،5 مليار نسمة. كما يشير تقرير التنمية البشرية لعام 1999 الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى أنه في سنة 1820 كان الفارق في الدخل بين خمس سكان العالم في الدول الأكثر غنى وأمثالهم الأكثر فقرا هو 1 إلى 3 دولارات فقط، لكنه اتسع عام 1913 من 1 إلى 11 دولارا ليصل سنة 1950 من 1 إلى 35 وفي 1973تزايد من 1 إلى 44 ثم في سنة 1993 من 1 إلى 72 ليتعمق عام 1997 من 1 إلى 74 دولارا. وهذه المعطيات من ناحية أخرى تعطينا فكرة عن مدى حجم هول كارثة الفقر والحاجة في العالم، حيث نقرأ في دراسة : " عولمة النضال صد عولمة الاستغلال " أن مساحة الفقر في العالم تزداد بشكل مرعب ومذهل وأن لغة الأرقام أضحت تدق ناقوس الخطر المحدق بالإنسان الذي بات يرى أضلاعه تتكسر من جراء ليه من طرف

الأنكوندا الجديدة : العولمة، التي تغرق المجتمع البشري في بالوعة الفقر كما تجسد ذلك الأرقام التالية : 1,3 مليار لا يتوفرون على الماء الصالح للشرب ، 1,8 مليار لا يتوفرون على خدمات طبية ؛ 500 مليون يعانون من تغذية جد سيئة ؛ 850 مليون أمي؛ 100 مليون طفل مستغل استغلالا بشعا؛ 2,8 مليار من سكان الأرض يعيشون بأقل من دولارين في اليوم و 1,2 مليار بأقل من دولار واحد؛ الولايات المتحدة الأمريكية لوحدها 34,5 مليون فقير أي بدخل لا يحقق عيشا كريما؛ في إنجلترا 12 مليونا محروما Demonic) وفي فرنسا 6 ملايين من المحرومين.

وكل هذه الأوضاع أصبحت الآن مجسدة في العديد من المظاهر التي باتت واقعا معاشا في كثير من الدول، وخاصة على مستوى التبعية والمديونية التي حولت الكثير من الحكومات والمجتمعات إلى رهائن تحتجزهم المؤسسات المالية العالمية الكبرى كالبنك العالمي وصندوق النقد الدولي على الرغم من الثروات الطبيعية التي تزخر بها هذه البلدان كما هو الشأن بالنسبة إلى المغرب الذي وصلت مديونيته الخارجية سنة 1994 إلى 22 مليار دولار، والدين العمومي الداخلي حوالي137 مليار درهم أي 12 مليار دولار، وهو ما مجموعه 34مليار دولار، علما أن هذا البلد يتوفر على مقومات طبيعية هائلة لتحقيق إقلاع اقتصادي سليم إذ يتوفر على أول احتياطي عالمي من الفوسفات قدر سنة 1993 بحوالي 69,9 مليار متر مكعب، وهو ما يعادل 75% من الاحتياطي العالمي، ونفس الشيء بالنسبة إلى الجزائر التي قدرت مديونيتها الخارجية سنة 1993 بأزيد من 26 مليار دولار والتي أنهكت ميزانية الدولة بسبب ارتفاع نسبة خدمة الدين الخارجي بشكل خيالي إلى 73% من قيمة صادرات البلاد، علما أن الجزائر رابع منتج للغاز الطبيعي عالميا كما تحتل الصف السادس عشر دوليا على مستوى إنتاج النفط. وهذه الحالة تنطبق على كثير من البلدان سواء في أفريقيا أو في أمريكا اللاتينية وآسيا وغيرها.

وأمام كل هذه الحقائق الملفتة للانتباه فإن العديد من الباحثين أصبحوا يتشاءمون من التوجه الذي رسمته العولمة لنفسها متسائلين: هل العالم سينحو نحو حضارة الفوضى؟، راسمين لوحة قاتمة تتنبأ بازدياد البطالة وانعدام الأمن وتدهور الوضع البيئي وتفشي الأمراض الفتاكة المعدية [السيدا وانتشار الرشوة بالإضافة إلى الحروب الإثنية والطائفية وشيوع ظاهرة العنف مما سيغرق المجتمع الدولي في فوضى عارمة تضرب مؤسساته ونظمه، سيما في دول العالم الثالث التي ستجني الويل والدمار من جراء هذه الآفة الجديدة؛ لكونها لا تملك المناعة الكافية لمقاومتها، وخاصة على مستوى بنيتها التحتية الهشة التي تجعلها غير قابلة لتقبل أطروحة المنافسة ورفع الحواجز الجمركية؛ لأن ذلك سيؤدي إلى إغراق أسواقها بالسلع الأجنبية الرخيصة وانصراف الزبائن عن البضاعة الوطنية الأقل جودة والعالية الثمن مما سيتولد عنه إفلاس وإغلاق المعامل المنتجة لها والدفع بعمالها إلى التسريح والفقر والبطالة مما سيغذي نمو الصراعات الاجتماعية والدينية والعرقية وانتعاش الهويات القومية الإقليمية المكبوتة خاصة بعد ارتفاع نسبة التعلم وانتشار ثقافة الاتصال وتكنولوجيا الإعلام التي تعتبر الآن مستنبتا حقيقيا لكل الهويات المطموسة والثقافات المقموعة التي ستستغل جو الانفتاح والتعددية وثقافة الحوار والطبيعة الديموقراطية وحرية الرأي والمجتمع المدني العالمي لتنتقم لنفسها من كل من سلبها ماضيها وأسكنها زاوية الظل مما سينجم عنه انهيارات خطيرة في البنى والتوازنات الاجتماعية المستقرة والهشة في عدد من الدول والقارات كما لوحظ ذلك في السنوات الأخيرة في دول أوربا الشرقية وكل الدول المنبثقة عن انهيار الاتحاد السوفيتي وتحديدا في شبه جزيرة البلقان كالانفجار العنيف الذي حدث في يوغوسلافيا والذي طال العديد من مكوناتها مثل الجبل الأسود، كوسوفو، البوسنة، الهرسك وصربيا والذي ما زال لحد الآن يفرز الكثير من التداعيات الخطيرة، علاوة عن الغليان الذي تمثله الحركة الكردية في تركيا وشمال العراق، زيادة عن الحركة الباسكية في أسبانيا، ناهيك عما شهدته – ولا زالت – القارة السمراء من انتفاضات إثنية هزت حوض الكونغو بأكمله وطالت دولا فقيرة أخرى كالصومال، الموزمبيق، إثيوبيا، إريتريا، والسودان وأنغولا وغيرها، دون إغفال التململ الملحوظ في دول شمال أفريقيا... ، كما أن آسيا هي الأخرى لم تسلم من هذه الصحوة العرقية، كما يلاحظ ذلك المراقبون من خلال الإفرازات التي تلوح بها الساحة الأفغانية بين الفينة والأخرى، إذ إن معظم التحاليل تتكهن بانتعاشة عرقية مدمرة رغم تواجد القوات الأمريكية والإنجليزية " لحفظ" الأمن و" تثبيت" الاستقرار.

ومما سلف يمكن فهم الأبعاد العميقة لمناهضي العولمة من خلال المعارضات والاحتجاجات الصاخبة في

مختلف القارات والدول، كما جسدته أحداث سياتل، دافوس، واشنطن، براغ، ملبورن، غوتنبرغ، ساليزيوري، جنيف، برشلونة؛ والتي شهدت بعضها أحداثا دامية كما تم في جينوة الإيطالية. بل مناهضة العولمة بدأت الآن تتخذ منحى أكثر عقلانية بعد إخضاعها للهيكلة ووضع العديد من المؤسسات كما نلمس ذلك من خلال المرصد الدولي لمقاومة الجوانب السلبية لظاهرة العولمة، إضافة إلى المنتدى الاجتماعي العالمي في بوركو أليغري عاصمة ولاية ريو غراندي في أقصى جنوب البرازيل، ثم ظهور برامج الأحزاب الخضر (البيئيون) في الاتحاد الأوربي وبروز حركات نقابية عمالية تحاول التنسيق بين جميع النقابات في الأقاليم والدول المؤثرة في الأمم المعولمة كالاتحاد الأوربي واليابان و و. م . أ . بل بدأت تسمع صوتها حتى في الدول التابعة كالمغرب وغيره من خلال حركة أتاك التي ترمي إلى "عولمة جديدة بعيدا عن كل منطق انغلاقي، مبنية على التضامن بين الشعوب حتى يكون الغد مبنيا للعدالة الاجتماعية والديموقراطية والكرامة، والتنمية والتضامن في عالم يكون شيئا آخر غير عالم الأسواق . وحركة أتاك هي الجمعية التي تكونت أواخر التسعينيات وذلك منذ أن كتب " إكناسيو راموني " مدير تحرير صحيفة " لوموند ديبلوماتيك" الشهيرة المنتصرة لقضايا العالم الثالث افتتاحية تدعو لضرب المعاملات المالية التي تضخمت دائرة حجمها فبلغت حوالي 1800 مليار دولار مقارنة بالحجم الحقيقي للاقتصاد الحقيقي المنتج وذلك لأجل تحويلها لفائدة الدول المتخلفة. في نفس التاريخ راجت فكرة الاقتصادي الأمريكي المعروف " توبين "الحائز على جائزة نوبل للسلام في الاقتصاد. فحملت اسمه وأصبحت تعرف بـ " جمعية لضرب المعاملات المالية من أجل مساعدة المواطن"[أتاك] التي تعتبر الآن من أهم الحركات العالمية المناهضة للعولمة

–استنتاجات عامة :

من خلال ما سلف يمكن الخروج بالاستنتاجات التالية:

1- إن العولمة لا يمكن أن تفرض نفسها على العالم ما دامت شروط تحقيقها غير قابلة للتعميم عالميا وذلك لاعتبارت أساسية ثلاثة :

أ-أ اعتبار أخلاقي: وذلك لعدم قابلية الإنسان فطريا إلى الانصهار في بوتقة واحدة، بل هو مفطور على الاختلاف الذي يحقق له التكامل، وهو ما أفرزته التجربة التاريخية للإنسان منذ ظهوره إلى الآن

أ-ب اعتبار اقتصادي: حيث يتوقع المحللون الاقتصاديون غير المنفعلين ولا المغالين حصول مشكلات صعبة الحل بالنسبة إلى النظام الاقتصادي العالمي بسبب طبيعة الترابط الكوني من جهة وبسبب بقاء أكبر نسبة من سكان العالم خارج الاستفادة منه، مما يعمق قضية اللامساواة ويؤجج تنامي الحاجة والفاقة في الهامش والتي ستطال مخلفاتها وانعكاساتها المركز وكل دول المتربول التي ستستورد عواقب الفقر كما هو ملحوظ الآن في الولايات المتحدة الأمريكية وأوربا الغربية حيث يتدفق عليها اللاجئون وكل النازحين والهاربين من الفاقة والنزاعات، وهو ما يصعب احتواؤه الآن، مما يزيد من إعادة إنتاج اللامساواة والفقر في العالم.

أ-ج اعتبار سياسي: ذلك أن ثالوث الرفاه: اليابان، و.م.أ والاتحاد الأوربي يراهن على نشر الديموقراطية كقاعدة أساسية لاستمرار الليبرالية والرأسمالية الحالية المعولمة، لكن هذا المسعى صعب التطبيق، ما دامت الديموقراطية تعني حكم الشعب وتقدس مبدأي الحرية والمساواة . فكيف يطلب من الشعوب الثالثية أن ترعى المساواة والديموقراطية في ظل نظام العولمة الذي يقدس الروح الإقصائية ويدعم التفاوتات، لذلك فإن ثلثي العالم لن يستطيعا استبطان واستشراب هذه المتناقضات، هذا دون إغفال أن أكبر معوق للعولمة الآن هو حتمية ظهور تعددية قطبية سياسيا واقتصاديا وعسكريا، إذ ترجح التكهنات الاقتصادية أن تكون الصين أقوى وأعظم دولة عالميا في عام 2020 بناء على المؤشرات التالية :

- توفرها على أعلى معدل للادخار المحلي في العالم بنسبة 39,3% من إجمالي الناتج المحلي حسب إحصاء عام 2003 (في حين يصل عند و.م.أ إلى 30%).

- توفرها على أعلى معدل نمو في العالم منذ سنة 2003 بنسبة 10,1% (يبلغ في الولايات المتحدة ما بين 7و8 %)

- ثاني بلد عالميا بعد الولايات المتحدة يستقبل الاستثمارات الخارجية التي وصلت قيمتها سنة 1996 إلى 42،3 مليارا دولارا أمريكيا .

ويبقى على الصين أن ترفع من وثيرة التمدين والتقليص من حجم الأرياف حتى تحقق فعلا قطبية ثنائية منافسة للولايات المتحدة ولا تكرر تجربة اليابان في السبعينيات والاتحاد السوفيتي في الثمانينيات.
2- العولمة كظاهرة اقتصادية بشرية كانت موجودة منذ عدة قرون، لكن صياغة مفهومها وبلورته لم يظهر إلا مع نهاية الحرب الباردة.
3- العولمة إذا كانت ظاهرة إمبريالية مقنعة، فهي ليست سلبية في كل مكوناتها ونتائجها، بل تتضمن العديد من الجوانب الإيجابية كما هو ملحوظ الآن على مستوى تكنولوجيا الإعلام.
4-ظاهرة العولمة تحتمل ثلاثة مستويات للتحليل والدراسة:
- مستوى المغالاة في مدحها وتمجيدها والدعوة إليها (المؤيدون) .
- مستوى المغالاة في مقتها ورفضها والتحذير منها(المعارضون).
- المستوى المعتدل: الذي يرصد إيجابياتها وسلبياتها ويتعاطى معها كظاهرة عادية.

آليات نظام العولمة:

لا شك أن العالم يعيش حالياً لحظة العولمة، ومازال يتعرف على مقدماتها، لكن العالم لا يعرف على الإطلاق إلى أين تتجه العولمة؟ وما هي نهاياتها؟ وتبدو العولمة حالياً وفي ظل المعطيات والحقائق القائمة والملحوظة، كمجرد فصل جديد في التاريخ الإنساني، بيد أن هذا الفصل ما زال غير مدون تدويناً كاملاً، كل ما يعرف عن هذا الفصل التاريخي الجديد هو عنوانه البارز كل البروز وهو "العولمة" فيما عدا ذلك، فإن كل الكلمات والفقرات الأولى لا تكفي بمفردها لتحديد ماهية هذا الفصل، أو الجزم بتفاصيله والتنبوء بمضمونه، أو تحديد من يقوم بتدوينه كل ذلك غير مدرك للعالم خلال المرحلة الراهنة من بروز وتطور العولمة بما في ذلك القوى الكبرى التي تعتقد أنها تقود هذه اللحظة التاريخية والحضارية الجديدة. ورغم ذلك فإن أكثر ما يتبادر إلى الذهن عند الحديث عن "العولمة" هو "العولمة الإقتصادية" فالعولمة هي أساساً مفهوم اقتصادي قبل أن تكون مفهوماً علمياً أو سياسياً أو ثقافياً أو اجتماعيا، ويعود هذا الارتباط العميق والعضوي بين العولمة من ناحية و"العولمة الإقتصادية" من ناحية أخرى إلى أن المظاهر والتجليات الإقتصادية للعولمة هي الأكثر وضوحاً في هذه المرحلة من مراحل بروز وتطور العولمة كمرحلة تاريخية جديدة، فكل المؤشرات الموضوعية تشير إلى أن العولمة الإقتصادية هي الأكثر اكتمالا وهي الأكثر تحققاً على أرض الواقع من العولمة الثقافية أو السياسية، ويبدو العالم اليوم معولماً إقتصادياً أكثر مما هو معولم ثقافياً أو سياسياً، من هنا جاء التلازم بين العولمة والعولمة الإقتصادية، ومن هنا أيضاً هيمن الفهم الإقتصادي على ظاهرة العولمة التي هي حتماً ليست بالظاهرة الإقتصادية وليست مقتصرة على الإقتصاد، "فالعولمة" مرحلة تاريخية تتضمن كل الأبعاد الحياتية المختلفة بما في ذلك الإقتصاد والسياسة والثقافة والتي تتداخل مع بعضها البعض لتشكل عالماً بلا حدود إقتصادية أو ثقافية.
لقد كان النظام القديم للإقتصاد الدولي يقوم على الأسس الآتية:-
أ ـ درجة عليا من إستقلال ذاتي لمختلف المراكز وبالتالي إتخاذ المنافسة بينها شكل النزاع المستمر.
ب ـ قيام التضاد بين المراكز والأطراف على الطابع المصنّع للأولى وغيابه في الثانية0
أما النظام الجديد "نظام العولمة" والذي ترتسم سماته بالتدريج، فهو قائم على مبادئ نقيضة هي:
أ ـ تداخل إقتصادات المراكز التي فقدت إستقلالها الذاتي فأصبحت جزءاً في بنية إقتصادية عالمية مندمجة (فلابد إذن من التمييز بين صفة العالمية الجديدة "نظام العولمة" وصفة الدولية القديمة).
ب ـ دخول الأطراف في مرحلة التصنيع، وبالتالي حدوث تطور هام على مستوى وسائل سيطرة المركز على الأطراف، وقد أصبحت وسائل غير مباشرة تعتمد على التحكم في الأسواق والثقافة وجمع الأموال.
وفي هذا السياق فإن المؤسسات الدولية تشكل العنصر الرئيسي والحاسم في نظام العولمة عبر آليات عملها والقواعد الملزمة التي تنشئها، ويمكن القول نتيجة لذلك أن النظام الإقتصادي العالمي قد بدأ بالتشكل في أعقاب الحرب العالمية الثانية، حيث لم يوجد قبل هذا التاريخ مؤسسات دولية فعلية، وتتضح أهمية هذه المؤسسات من خلال الوظائف والدور الموكول لكل منها والمفاهيم الأساسية التي تستند إليها في عملها، وفى حالة صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ومنظمة التجارة العالمية يتضح:-
1) أنها سلطة دولية للتشاور والتنسيق.

2) أنها سلطة تمتلك حق إنشاء القواعد واتخاذ الإجراءات ضد الذي يخل أو لا يلتزم بها واعتبار مبدأ "المشروطية" ركناً أساسياً من أركان سياستها.

3) أنها من خلال آلية عملها لا تتوقف عند الدور المعنوي أو الرقابي، بل يمكنها أن تفرض القواعد التي ينبغي على الدول الأعضاء إحترامها في سياستها المالية والإقتصادية.

لقد تنامى دور صندوق النقد الدولي وصلاحياته منذ إنشائه، وطور مبدأ "المشروطية" في مجال حقوق السحب ليفرض رقابة على إقتصاديات الدول الأعضاء في حال العجز الكبير في ميزان المدفوعات، كما طور هذا الإتجاه في مجال القروض والمساعدات، وحدث التطور الأهم في عمل هاتين المؤسستين على أثر صدور قرارات مجلس الإدارة لعام 1979 والتي أكدت على مبدأ المشروطية وتطبيق مفهوم التصحيح الهيكلي وتوسيع التعاون فيما بين الصندوق والبنك في مجال الرقابة على السياسات الإقتصادية والتزام الدول المدينة بها والتدخل في إعدادها ضمن إطار برامج وسياسات "التثبيت والتكيف الهيكلي"، ومنحت أزمة المديونية في الثمانينات البنك الدولي وصندوق النقد الدولي الفرصة المواتية لتطبيق برامج التكيف الهيكلي، وجرى الربط بين إعادة جدولة الديون ومنح قروض جديدة ومساعدات وبين تطبيق برامج التكيف الهيكلي وبالتالي توسيع صلاحياتها، وانتقل البنك والصندوق من مرحلة التنسيق إلى مرحلة رسم السياسات والتوجهات وفرض قواعد وإجراءات محددة سواء بالنسبة للسياسة الإقتصادية الداخلية أو الخارجية.

لقد كانت المهمة الرئيسية لصندوق النقد الدولي هي - بحسب ميثاق بريتون وودز 1945 - العمل على ضمان ثبات أسعار الصرف، ومساعدة الدول الأعضاء على مواجهة النقص المؤقت في العملات الأجنبية لعلاج العجز الطارئ في ميزان المدفوعات إلا أن مهمات الصندوق قد تطورت على نحو لم يكن وارداً في الخيال، فقد أصبح يحل - تقريباً - محل الحكومات في صياغة الأهداف الإقتصادية والاجتماعية لأنظمة الحكم، وإحداث تغيرات أساسية والتأثير في مستويات الأسعار والتكاليف وتوزيع الدخل القومي كشرط لتلقى "مساعداته" رغم أن كل تلك الأمور تدخل في صميم السيادة الوطنية للبلد، والغريب في الأمر أن الصندوق يفرض سياساته ذات الطابع الإنكماشى والمضادة للنمو ntigrowth على البلاد النامية دون أن يكون محل مساءلة لو فشلت تلك السياسات في تحقيق الأهداف التي يعلنها الصندوق. إلا أن واقع الأمر أن "صندوق النقد الدولي" قد فقد الكثير من فعاليته خلال التسعينيات وتآكلت العديد من أدواته في ظل عمليات العولمة المالية الكاسحة وتنامى دور الشركات المالية العملاقة التي تقوم بالسيطرة على حركة رؤوس الأموال قصيرة الأجل "الأموال الساخنة" وتقوم بأعمال الوساطة المالية لمصالح الدول والشركات الكبرى في العالم، سواء في مجال إصدار الأسهم والسندات "العامة والخاصة" أو تعويم القروض في السوق العالمية وغيرها من أنشطة الخدمات المالية، خاصة وأن بيانات "رأس المال المالي" تعود إلى أكثر من مائة عام، ففي بداية القرن العشرين، نشر الإقتصادي الألماني "رادولف هليفرد نج" كتابه "رأس المال المالي" وتحديداً في عام 1910 متنبئاً فيه بصعود ما أسماه "رأس المال المالي" وسيطرته على كافة أجنحة رأس المال "الزراعي والصناعي، التجاري والخدمي" وأشار إلى أن سيطرة "رأس المال المالي" على كافة مجالات ومناشط الحياة الإقتصادية سوف تخلق نوعاً من "الإمبريالية الإقتصادية الجديدة" التي تقوم على التوسع والسيطرة على إقتصاديات العالم وأن عمليات التمركز المالي سوف تؤدى إلى تقويض "مثاليات الليبرالية الإقتصادية" التي تقوم على الأوهام المستندة إلى قوى السوق "الحرة" و"التنافسية".

الآن، وبعد مرور نحو ما يقرب من المائة عام، نشهد تحقق نبوءة "هيلفرونج" إذ أصبح "رأس المال المالي" هو القوة الرئيسية المسيطرة على مقاليد الأمور في العالم، ويشهد بذلك موجة الاندماجات الكبرى فيما بين المؤسسات المالية العملاقة (مصارف وشركات خدمات مالية) خلال السنوات الثلاث الأخيرة، بهدف السيطرة على آليات العولمة، ويكفي لنا إلقاء نظرة على حجم الأصول الخاصة بأكبر ستة مصارف "مندمجة" على الصعيد العالمي على النحو التالي:

1- "بنك اليابان الصناعي" و"فوجى بنك" و"بنك واى إيشى كانجيو" 1259 مليار دولار

2- "دوتيشيه بنك"/ ألمانيا 865 مليار دولار

3- "بى. إن. بى" و"باريبا" / فرنسا 688 مليار دولار
4- "يو. بى. إس" / سويسرا 686 مليار دولار
5- "سيتي جروب "/ الولايات المتحدة 668 مليار دولار
6- "بنك أوف طوكيو ميتسوبيشي ليمتد" / اليابان 623 مليار دولار

ومعنى ذلك أن "الثلاثة الكبار" يتولون إدارة الإصدارات للأسهم في أسواق المال العالمية قد يصل حجمها إلى 50 مليار دولار سنوياً، أما إذا تحدثنا عن العشرة الكبار ، فقد تصل حجم إصداراتهم للأسهم في أسواق المال العالمية إلى نحو 87 مليار دولا سنوياً. وبهذا الصدد أشار "جاويش بهجاواتى" أستاذ الإقتصاد المرموق بجامعة كولومبيا بالولايات المتحدة الأمريكية، وأحد أهم منظري "التجارة الحرة" في العالم، والمستشار لمنظمة (الجات) لسنوات طويلة إلى أن هناك مصالح إقتصادية ومالية عاتية لما أسماه التحالف الثلاثي بين "الخزانة الأمريكية، وول ستريت - شارع أباطرة المال في نيويورك - وصندوق النقد الدولي" وراء الدعوة إلى التحرير المالي المبكر، وفتح أسواق المال في الأسواق الناشئة أمام تحركات الاستثمارات المالية والأموال الساخنة وأن هذا "الثلاثي" هو على غرار ما أسماه الإقتصادي الأمريكي البارز "جون جالبريث" بـ"المركب الصناعي - العسكري"، ولعل هذا التحليل يكتسب قدراً كبيراً من المصداقية، بمناسبة استقالة "جوزيف ستيجلتز" نائب رئيس البنك الدولي والاقتصادي الرئيسي للبنك، فقد تواترت الشائعات أنه استقال بضغوط من الخزانة الأمريكية، التي اشترطت خروج "ستيجلتز" مقابل التجديد لرئيس البنك الدولي لمدة خمس سنوات جديدة - ومن المعروف أن "ستيجلتز" كان شوكة في ظهر الخزانة الأمريكية وصندوق النقد الدولي على حد تعبير جريدة "الفاينانشيال تايمز" - عدد 26 نوفمبر 1999 - ولقد أصاب "جوزيف ستيجلتز" كبير إقتصادي البنك الدولي ، عندما شبه حالة البلدان النامية التي قامت بتحرير وتدويل أسواقها المالية وبورصاتها "بالقارب" الذي يلقى به في عرض البحار عالية الموج، وأن هذا القارب مهما كان تصميمه سليماً هندسياً ويتمتع بطاقم قيادة على درجة عالية من المهارة والكفاءة، فهو معرض للغرق نتيجة ارتفاع الأمواج العاتية في بحار المال العالمية، واستخدام تعبير "القارب" هنا وليس "السفينة" إنما هو إشارة إلى الحجم الصغير لإقتصاديات الأسواق المالية البازغة للبلدان النامية نسبة إلى مجمل المعاملات المالية الدولية. وتمثل تحليلات وتصريحات "ستيجلتز" خروجاً صارخاً وصريحاً على ما يسمى "بتوافق واشنطن" وهو التوافق الذي شارك في صياغته الثالوث المتمثل في:-

- وول ستريت (شارع سوق المال في نيويورك).
- الخزانة الأمريكية.
- صندوق النقد الدولي.

وعناصر هذا التوافق وكما سبق شرحها تتمثل في :-

(1) تحرير المبادلات التجارية بلا قيود.
(2) الخصخصة لكل شيء وبلا استثناء.
(3) العولمة (الاندماج في الإقتصاد العالمي).

وما يتبع ذلك من فتح أسواق السلع والخدمات والبورصات في كافة أرجاء العالم أمام الشركات دولية النشاط والشركات المالية الكبرى وأمام تحركات رؤوس الأموال الساخنة، الأمر الذي يؤدى إلى تقليص سيادة الدولة في مجال إدارة شئونها الإقتصادية والمالية إلى أضيق الحدود، وقد تم الحديث بتفصيل أكبر عن "توافق واشنطن" في المبحث الثاني من الفصل الأول في الباب الأول من هذه الدراسة. ومن زاوية أخرى فإن تجسيد هذه الأهداف على أرض الواقع الإقتصادي العالمي وجد طريقة بعد تطبيق اتفاقية الجات لعام 1994 وإنشاء منظمة التجارة العالمية 1995، فقد دخل النظام الإقتصادي العالمي مرحلة جديدة في تطوره، حيث أكد الإعلان أن "الوزراء يؤكدون على العمل من أجل تحقيق انسجام شامل وأكبر للسياسات في مجال التبادل والنقد والتمويل بما في ذلك التعاون بين منظمة التجارة العالمية وصندوق النقد الدولي والبنك الدولي من أجل هذا الهدف" - الفقرة 3 من الإعلان - وفى مجال تحديد وظائف المنظمة تشير الفقرة الخامسة من البند الثالث إلى أنه "بالنظر إلى تحقيق انسجام أكبر في صنع

السياسات الإقتصادية الشاملة فإن منظمة التجارة العالمية سوف تتعاون، كما ينبغي، مع صندوق النقد الدولي والبنك لإعادة الإعمار والتنمية و الوكالات المتفرغة عنه"، وتشير المادة الرابعة من البند 16 إلى أن "كل عضو سوف يحقق المطابقة لقوانينه وقواعده وإجراءاته الإدارية مع التزاماته كما تم التصديق عليها في الاتفاقيات الملحقة"، وهكذا تشكل المؤسسات الثلاث "صندوق النقد والبنك الدوليين ومنظمة التجارة العالمية"، على وجه الخصوص، القيادة المركزية للنظام الإقتصادي العالمي، وهى تنتمي لمدرسة فكرية واحدة هي "الليبرالية الجديدة" وتقع تحت سيطرة القوى الأكبر الفاعلة على الصعيد الدولي، وإلى جانب هذه المنظمات الثلاث الأكثر فاعلية، أصبح هنالك العديد من المنظمات دولية النشاط وذات التأثير والفاعلية، مثل منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية، ومنظمات غير حكومية مثل نادى روما ومنتدى دافوس والعشرات من المؤسسات والمعاهد البحثية والتي سميت بـ"علب للأفكــار" Thinking Tanks - والتي قامت وتقوم بنشر مفاهيم وأيديولوجيا موحدة تشكل تياراً فكرياً وسياسياً ضاغطاً على الباحثين وصانعي القرار. فعلى سبيل المثال يعتبر منتدى "دافوس" الاقتصادي العالمي بمثابة "الدولية الجديدة للعولمة" وسكرتير عام هذه الدولية هو مستر "كلاوس شواب" ويجمع اللقاء السنوي لتلك الدولية وزراء وأعضاء برلمانات ورؤوسا شركات دولية عابرة للقارات وشخصيات علمية وفكرية، بهدف تنسيق خطط وإستراتيجيات لدفع مسيرة العولمة في ضوء ما يستجد من متغيرات ومستجدات، وطوال الأعوام من 1991 - 2000 كانت مواضيع اللقاء السنوي تدور أساساً حول الترويج لمسيرة العولمة وآلياتها وكيف يمكن ضمان استمرارها.

وهكذا توحي العولمة الإقتصادية بأن العالم الذي تشكل في التسعينيات قد أصبح عالماً بلا حدود إقتصادية، فالنظم الإقتصادية المختلفة أصبحت متقاربة ومتداخلة ومؤثرة في بعضها البعض، ولم تعد هناك حدود وفواصل فيما بينها، وان النظام الإقتصادي العالمي هو اليوم نظام واحد تحكمه أسس عالمية مشتركة، وتديره مؤسسات وشركات عالمية ذات تأثير على كل الإقتصادات المحلية، أما الأسواق التجارية والمالية العالمية فإنها، وكما يقول ماكلولم واترز، لم تعد موحدة أكثر من أي وقت آخر فحسب، "فالعولمة الاقتصادية" تعنى بروز تقسيم جديد للعمل للإقتصاد العالمي الذي لم يعد يخضع اليوم للرقابة التقليدية، ولم يعد يؤمن بتدخل الدول في نشاطاته، وخاصة فيما يتعلق بانتقال السلع والخدمات ورأس المال على الصعيد العالمي، ولقد بلغ النشاط الإقتصادي العالمي مرحلة الاستقلال التام عن الدولة القومية وعن الإقتصادات الوطنية التي كانت - وإلى وقت قريب - قاعدة الإقتصاد العالمي ووحدته الأساسية، والتي تتحكم في مجمل العمليات الإنتاجية والاستثمارية على الصعيدين الداخلي والخارجي، كل ذلك كان يتم برعاية الدول وعبر تحكمها الكامل لكن هذا التحكم التقليدي للدول في النشاط الإقتصادي بدأ يتراجع في ظل عولمة الإقتصاد وبروز الشركات المعولمة (الشركات الكوكبية).

إن إنتقال مركز الثقل الإقتصادي العالمي من الوطني إلى العالمي ومن الدولة إلى الشركات والمؤسسات والتكتلات الإقتصادية هو جوهر العولمة الإقتصادية، فالاقتصاد العالمي ونموه وسلامته — و ليست الإقتصادات المحلية - هو محور الاهتمام العالمي، كما أن الأولوية الإقتصادية في ظل العولمة هي لحركة رأس المال والاستثمارات والموارد والسياسات والقرارات على الصعيد العالمي، وليس على الصعيد المحلى، والعولمة الإقتصادية تستجيب لقرارات المؤسسات العالمية ولاحتياجات التكتلات التجارية ومتطلبات الشركات العابرة للقارات أكثر من استجابتها لمتطلبات الإقتصادات الوطنية التي أخذت تذوب في الإقتصاد العالمي، وكذلك تصبح كيفية إدارة الإقتصاد العالمي أكثر أهمية من كيفية إدارة الإقتصادات المحلية، لذلك تشكل العولمة الإقتصادية نقلة نوعية في التاريخ الإقتصادى العالمي، ليس على صعيد ربط الإقتصادات المختلفة، والتي هي الآن أكثر ارتباطا، أو على صعيد حجم التجارة العالمية، الذي تجاوز كل الأرقام الإقتصادية، أو على نطاق الاستثمارات الخارجية التي بلغت مستويات غير معهودة، بل على صعيد إعادة تأسيس قواعد ومؤسسات وبنية هذا النظام.

إن إحدى سمات العولمة هي إنتصار إقتصاد الليبرالية الجديدة داخل دائرة صنع القرار بالدولة، وعلى الرغم من أنها صيغت من منظور حملات حكومتي تاتشر وريجان على دولة الرعاية الإجتماعية في المركز، إلا أن تأثير هذه النقلة الأيديولوجية كان أكثر فداحة بالنسبة لدول الأطراف حيث انطوت عمليات الخفض في إعتمادات الدعم المحدودة الموجودة على نتائج كارثية بالنسبة لملايين الناس وفي

ظل الديون الضخمة، وجهاز الدولة الذي يستشري فيه الفساد وانتهاء مسيرة النمو الإقتصادى ذات المعدلات العالية في السبعينيات والثمانينيات، وجدت أغلب دول الأطراف نفسها في مأزق صعب، وكان العقاب على هذا الإخفاق هو "الإصلاح الهيكلي" بوصفه شرطاً ضرورياً للحصول على مساعدات صندوق النقد الدولي، فيأتي فريق من خبراء الصندوق ليزور البلد الطالب للقرض ويقوم بتقدير المطلوب عمله، ثم يجعل البلد ينفذ سياسته "النيوليبرالية" من حيث أن الإقتصاد المحلي يصبح مفتوحاً أمام السوق العالمية، وتباع الأصول المملوكة للدولة من أجل جذب رأس المال "الخصخصة" وتخفيض ميزانية الدولة بتخفيض الإعتمادات المخصصة للدعم والرعاية الإجتماعية وتفرض هذه الأخيرة سياسة للتقشف على القطاعات الأكثر تضرراً بخفض الدعم، وقد أدت إلى خروج العديد من التظاهرات الجماهيرية ولكن دون طائل، ذلك أن "مراكز القوة" تقبع خارج البلاد داخل دائرة صنع القرار بالصندوق، ومتروك للحكومة المحلية أن تجد الوسائل المناسبة لإضفاء المشروعية على السياسة المطلوب تنفيذها أمام شعبها، وهذه التبعية الجديدة الأبعد مدى تضع دول الأطراف تحت سيطرة المركز في ظل نوع من "الإمبريالية الرسمية" الجديدة، المفرغة من صيغة الإحتلال العسكري، والتجربة هي خير إثبات لما تقدم، فخلال الفترة ما بين 1983 و1991 على سبيل المثال، تدفقت أموال قيمتها حوالي 200 مليار دولار من أمريكا اللاتينية إلى الخزانات المالية في دول المركز أي 534 دولار من كل فرد من شمال المكسيك إلى جنوب تشيلي، وتكشف مثل هذه الأرقام عن الفكرة القائلة أن الإمبريالية في ظل العولمة، لم يعد وجودها يستند في الأساس إلى بعدها الأيديولوجي.

وبعبارة أخرى فإن النظام الرأسمالي حينما تعرض في بداية السبعينات لهزات شديدة على صعيده المحلي وصعيده العالمي، اندلع آنذاك صراع فكري كبير بين الاقتصاديين حول طبيعة السياسات الإقتصادية والاجتماعية التي يتعين على الدول الرأسمالية أن تسير على هداها لمواجهة هذه الهزات.

ونظراً لعمق الأزمة الإقتصادية آنذاك (أزمة الكساد التضخمى وانهيار قاعدة بريتون وودز للذهب) وفشل الجهاز النظري للكينزية في تفسير ما حدث أو طرح حلول عاجلة بديلة، فقد إنتصر التيار النيوليبرالى ممثلاً في نجاح مارجريت تاتشر في بريطانيا عام 79، ونجاح رونالد ريجان في أمريكا أوائل الثمانينيات، وجاء الليبراليون الجدد بمنهاج جديد لإدارة الرأسمالية في صعيدها المحلى وصعيدها العالمي، فعلى الصعيد المحلى قال الليبراليون الجدد، أن الرأسمالية كنظام إقتصادي إجتماعى لا تنطوى على عيوب أساسية أو أنها معرضة لأزمات خطيرة، فهي قادرة على أن تصحح نفسها بنفسها وقادرة على التكيف مع أزماتها وتجاوزها إذا ما روعيت حرية السوق واستطاع المجتمع حماية هذه الحرية وتحجيم دور الدولة وتدخلها في النشاط الإقتصادى، بل ذهب بهم التطرف إلى الإعتقاد من جديد بفكرة "اليد الخفية" التي تحدث عنها آدم سميث وتحقق الانسجام والتوافق بين مصلحة الفرد والمصلحة العامة، واعتقد الليبراليون الجدد أن أزمة النظام الرأسمالي تكمن في قصور العرض وليس في قصور الطلب ومن هنا يجب العمل على إنعاش قوى العرض وأنه لكي يتحقق ذلك يجب أن يتوافر للمستثمرين الأمان والحرية المطلقة لهم، وأن تتوافر لهم الأموال اللازمة لنشاطهم والعمل على زيادة بواعثهم للإنتاج والاستثمار من خلال تقليل ضرائب الدخل المفروضة على أرباحهم العالية وتخفيض الضرائب على الثروة ورأس المال، وأن يباع القطاع العام لهم، وأن تنتقل كثير من الأنشطة التي كانت تقوم بها الحكومة إلى القطاع الخاص (التعليم، الصحة)، وأن ترفع الدولة يدها عن جهاز الأسعار، وأن تتخلى الحكومات عن أهداف التوظف الكامل ودولة الرفاه (الضمانات الإجتماعية وإعانات البطالة ودعم المواد الغذائية للفقراء) وكل ما هو مطلوب من الدولة أن تلعب دور الحارس لقواعد هذه اللعبة وأن تضع سياسة نقدية منضبطة.

وعلى الصعيد العالمي رحب الليبراليون الجدد بتقويم أسعار الصرف وبإلغاء القيود على موازين المدفوعات والتحويلات الخارجية وبضرورة تشجيع حركات رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية مع خلق مناخ موات لها في البلاد التي تذهب إليها، ومنذ بداية السبعينات تسربت الليبرالية الجديدة إلى المنظمات الدولية (صندوق النقد الدولي والبنك الدولي) وراحت تتعامل مع البلاد النامية الفقيرة من منطق التكيف وضرورته مع السوق الرأسمالي العالمي وإبعاد الدولة وإضعافها وترك آليات السوق لكي تعمل بشكل طليق، ووضعت هذه المنظمات "مشروعاً أممياً" لإعادة الانضباط الإقتصادى داخل هذه

الدول وتجديد علاقاتها مع السوق الرأسمالي العالمي، وهو المشروع الذي يصاغ بشكل عام ودون أن يفرق بين دولة وأخرى تحت عناوين "برامج التثبيت والتكيف الهيكلي" خاصة بعد وقوع البلدان النامية في فخ المديونية الخارجية والتي نتجت عن محاولة الرأسمالية العالمية مواجهة أزمتها عن طريق تطبيق نوع من الكينزية العالمية خلال الفترة من 1973 - 1982 حينما راحت تضخ كميات هائلة من القروض إلى بلاد العالم الثالث عن طريق تدوير فوائض النفط الدولارية والسيولة المتراكمة في السوق الأوروبية للدولار لتمويل عجز موازين مدفوعات هذه البلاد وتمكينها من تمويل وارداتها من الدول الرأسمالية الصناعية.
وقد خففت هذه الكينزية العالمية إلى حد ما من حدة الكساد التضخمي في المراكز الرأسمالية، لكن هذه الكينزية التي استهدفت زيادة حجم الطلب الكلى الفعال العالمي من خلال الائتمان الدولي المفرط سرعان ما أدت إلى اندلاع أزمة مديونية عالمية مزعجة، أصبحت تهدد بانهيار نظام الائتمان الدولي وحركات رؤوس الأموال القصيرة والطويلة الأجل وأدت، من ثم، إلى حدوث اضطراب كبير في علاقة الشمال والجنوب مما أدى إلى أن تعالج الرأسمالية العالمية الأزمة من خلال "برامج التثبيت والتكيف الهيكلي" وعلى النحو الذي يمكنها مـن استمرار نقل ونزح الفائض الإقتصادى من هذه البلاد".
كذلك فإن تطبيق "برنامج التثبيت والتكيف الهيكلي" في عدد كبير من الدول المدينة يسهم في عولمة السياسات الإقتصادية الكلية الموضوعة تحت الرقابة المباشرة لصندوق النقد الدولي والبنك الدوليين، اللذان يعملان بإسم مصالح كبرى، هي مصالح أعضاء نادي باريس (الدائنين الرسمين - الدول ومؤسساتها) ونادي لندن (الدائنين الخاصين - المصارف والشركات الخاصة) والدول الثمان الكبرى (G8) هذا الشكل الجديد من السيطرة بالإضافة إلى منظمة التجارة العالمية هو ما بات يعرف بـ "نظام العولمة الإقتصادية".
خلاصة القول أن "نظام العولمة" في بعده الإقتصادي والذي ترتسم سماته بالتدريج قائم على مبادئ نقيضة للنظام القديم للإقتصاد الدولي متمثلة في تداخل إقتصادات المركز الرأسمالية التي فقدت إستقلالها الذاتي وأصبحت جزءاً في بنية إقتصادية عالمية مندمجة تشكل المؤسسات الدولية بقيادة منظمة التجارة العالمية وصندوق النقد والبنك الدوليين العنصر الحاسم والرئيسي فيها عبر آليات عملها والقواعد الملزمة التي تنشئها والتي قامت بوضعها مجموعة البلاد الصناعية المتقدمة والتي تعنى بشكل واضح تصاعد البعد الدولي للرأسمالية على النحو الذي تتآكل عنده الحدود الجغرافية والسيادية للدول مع تزايد درجة الارتباط والتشابك بين إقتصادات العالم المختلفة.

عولمة الاقتصاد:

تكمن الخاصية الرئيسية للعولمة الاقتصادية أساسا في الزيادة السريعة و المتزايدة للتجارة الدولية منذ الحرب العالمية الثانية، إذ نلاحظ التزايد السريع لقيمة تبادل البضائع أكثر من قيمة الإنتاج و المداخيل

أ(إجمالي الناتج الداخلي الخام). و على سبيل المثال، فإن حصة الخدمات (المواصلات، التأمينات، الاتصالات السلكية و اللاسلكية، السياحة و حقوق التأليف) من التجارة العالمية ذات التكاثر المسترسل و المستمر بشكل واضح، إذ تمثل هذا الأخير اليوم 5/1 التبادلات، هذا من جهة، تتزايد حصة المنتجات المنفاكتورية كذلك على حساب المنتجات القاعدية الموجهة للتحويل في القطاع الصناعي، إذ انتقلت نسبة الخدمات من 56 % سنة 1982 إلى 73 % سنة 1992 من جهة أخرى.
هيمنة الشمال. تحقق الدول المتطورة أكثر من ¾ التجارة العالمية بينما تتزايد واردات المواد الاستهلاكية العادية والقادمة من الدول المتخلفة بوثيرة معتدلة. فعلى سبيل المثال، و خلال الإثنى عشر سنة، انتقلت حصة هذه المواد من 19.7 % إلى 26.9 % (و11.4 % إلى 13.9 % فقط لمجمل القطاع الصناعي).
و على العموم، فإن مساهمة الدول السائرة في طريق النمو تعرف تزايدا ملحوظا منذ بداية التسعينات في مجال التجارة العالمية.
إن هذه الظاهرة الحديثة العهد، ما زالت هامشية و لكن يتوقع بعض الخبراء استمرارية و تواصل

سريعين لها. و يمكن التماس هذا بشكل خاص في الدول الصاعدة و (الدول الآسيوية و أمريكا اللاتينية) التي تشهد نموا اقتصاديا سريعا خلال العشرية الأخيرة. تنمو واردات هذه الاقتصاديات النشيطة كذلك و تمثل أسواقا ذات اهتمام متزايد.

التأثير على البيئة. يؤدي هذا التطور الهائل للتجارة العالمية الفريدة من نوعها، إلى التأثير على البيئة و ذلك على مستويين. أولا، إنه يدفع إلى التخصص و الاستغلال المكثف للعمليات الإنتاجية مما ساهم بشكل كبير و واضح إلى تدهور المحيط البيئي. ثانيا، إنه يكشف بوضوح بعض المشاكل البيئية و ترسيخ بعدها العالمي. إن هذا النوع من النمو يفرض علينا توازنا عالميا للبيئة في مجالات محددة (مثلا منع المتاجرة ببعض المواد الخطيرة أو بعض الكائنات الحية المهددة بالانقراض).

ب. انفجار و تدفق التبادلات المالية والاستثمارات في الخارج

إلغاء التنظيمات. تميزت العولمة بتسريع التبادلات المالية وتطور الاستثمارات المباشرة في الخارج. إن مصدر هذه الحركة يعود جزئيا إلى تعميم الانزلاقات المالية وعدم التحكم فيها خلال الثمانينات. ومما سهل من هذه المهمة، وجود الابتكارات التكنولوجية التي تؤدي إلى توزيع الإعلام و التحويلات الفورية. عرفت كل نشاطات البورصة والبنوك الداخلية و كذا الحركات للرساميل تحررا مطلقا.

فعلى سبيل المثال إن التزايد المالي في الأسواق المصرفية في الفترة ما بين 1980/88 تضاعف بحوالي 8.5 مرة في دول منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية (OCDE) و تدفق الاستثمارات المباشرة في الخارج بـ 3.5 مرات وكذا التدفق التجاري و الناتج الداخلي الخام العالمي بـ 1.9 مرة.

و هكذا فإن الاستثمارات المباشرة في الخارج زادت سرعتها بثلاث مرات عن المبادلات التجارية خلال سنوات الثمانينات. و قد بلغ مجمل الزيادة السنوية للاستثمارات حوالي 870 مليار مقابل 290 مليار خلال العشرية السابقة. و بهذا تصبح أهمية ووزن قطاع الخدمات (المال / التوزيع) تعادل وتساوي الاستثمارات الصناعية.

الدول الصناعية : شهدت الولايات المتحدة الأمريكية تقلصا ملحوظا لحصتها في الاستثمارات في الخارج و لكن تحولت هذه الدولة إلى البلد الرئيسي المستقبل لهذه الاستثمارات، بينما كرست حضورها و تواجدها في العالم كل من هولندا و بريطانيا العظمى وألمانيا. من جهة أخرى حققت فرنسا و اليابان تغلغلا معتبرا. تاريخيا، ساهمت الدول المتخلفة بقسط ضئيل في هذه الحركة ما دام أن تزايد الاستثمارات تمركز في الدول المصنعة عموما. و لكن انعكس اتجاه الاستثمارات في أواخر الثمانينات، إذ أن حصة الدول السائرة في طريق النمو من الاستثمارات في الخارج عرفت تزايدا ملحوظا و انتقل من 15 % في سنة 1989 ليصل إلى 43 % في 1993. و لكن تدفق الاستثمارات في اتجاه الدول المتخلفة تميز بتمركز جغرافي بارز (جنوب شرق أسيا خصوصا) و بسرعة فائقة، تبرز و تنفرد خصوصياتها في الأزمة المالية الآسيوية الأخيرة التي شهدتها هذه المنطقة.

التشجيع على عدم وضع قواعد تنظيمية. مكنت السيولة المالية للمؤسسات من خلق تحويل و انتقال وحداتها الإنتاجية بكل سهولة في البلدان التي تتساهل كثيرا في مجال الأعباء الاجرية و الضرائب والقوانين البيئية. لذا يمكن للبلدان الصاعدة أن تتسامح في مجال المعايير الاجتماعية والبيئية قصد جذب أكبر عدد ممكن من الاستثمارات ورؤوس الأموال الأجنبية. هذه الفرضية يجب أخذها بكل تحفظ. و لكن الشيء المؤكد في هذا الشأن هو أن تجميد أو الكف عن الرقابة و الصرامة للقواعد و الإجراءات القانونية، الاجتماعية و البيئية وبخاصة مرونة في العقوبات ؛ كل هذا جعلها عوامل جذب و إغراء الرساميل المتأتية من المؤسسات التي يهمها الربح فقط.

ج. الدور الضروري لقوة الشركات المتعددة الجنسيات

إن الظواهر التي وصفناها سابقا، كانت الشركات المتعددة الجنسيات وراء تفعيلها أو المساهمة فيها أو تشجيعها. إذ تزامن هذا التزايد في الشركات و بالتوازي مع هذه الحركة العالمية و التي عادت عليها بأرباح و منافع هائلة.

مبادلات تحت الرقابة. تمحورت مبادلات الشركات العظمى المتعددة الجنسيات حول أربعة قطاعات أساسية (البترول، السيارات، التكنولوجية العالية و البنوك) جلها من الدول المصنعة المتقدمة ولكن تعتمد هذه الأخيرة على خلق شبكة معتبرة من الفروع في الخارج كامتداد وتوابع لها بما في ذلك الدول النامية،

وتتضمن تلك الشركات العظمى جل إن لم نقل كل المبادلات العالمية، و تحقق 70% من الاستثمارات المباشرة في الخارج باعتبارها المحرك الرئيسي لتوسعها.
و تقدم هذه الشركات أداة للتسيير، و مهارة جيدة في مجال التحكم التكنولوجي و إيجاد منفذ للتغلغل في الأسواق العالمية و لكن يمكن أن تعتمد بالمقابل على الأسواق المحلية. لذا فهي (أي الشركات العظمى) تستفيد من وفرة اليد العاملة الرخيصة في سوق العمل.
القدرة التفاوضية. و تؤهل هذه الخصائص، الشركات المتعددة الجنسيات لاكتساب وزن في كل تفاوض مع الدول سواء الشمالية منها أو الجنوبية. و في هذا الإطار تستطيع هذه الشركات اكتساب الوسائل اللازمة للتأثير بشكل كبير في السياسات العمومية و بخاصة البيئية، و هذا ما يفسر المشاركة الفعالة للشركات الكبرى في اللقاءات و المفاوضات الدولية حول البيئة والتنمية و كذا في المناقشات المتعلقة بمدونات حسن السلوك الإرادي و المهيأة خصيصا لهذه الشركات.

التقنية و العولمة

لقد أصبحت التقنية هي التي تشكل البنية المادية الفرعية للمجتمع، بل أصبحت تشكل أنماط التفكير الإنساني وكما لاحظ مارشال ماكلوهان فإن " وسيلة الاتصال هي الرسالة ".كما أن التقنية تقود القوة الهائلة الثانية المحددة لخارطة الاقتصاد ألا وهي العولمة، فلقد أصبحت رؤية ماكلوهان عن " القرية العالمية " حقيقة الآن، فقد أصبح من الممكن لبائع زهور في مدينة كولون الألمانية أن يطلب حمولة طائرة كاملة من الزهور الحمراء مباشرة من فلسطين.
ينبغي أن نذكر أن هناك قوى أخرى تؤثر في إعادة تشكيل الاقتصاد أهمها :
سياسة تحرير الأسعار Deregulation و التي تحدث في كثير من اقتصاديات العالم مما جعل الشركات المحمية / احتكارية غالباً / تواجه منافسين جدد.
كما أن هناك قوة أخرى وهي الخصخصة حيث تم بموجبها تحويل الشركات و الوكالات التي يملكها القطاع العام إلى ملكية وإدارة القطاع الخاص اعتقاداً بأنها ستدار بطريقة أفضل وتصبح أكثر كفاءة.
مما سبق نجد أن الأسواق لا شفقة فيها لذا فقد كان جاك ويلشن رئيس شركة جنرال إلكتريك يبدأ اجتماعه مع إدارة الشركة بالشعار التالي :
" تغير أو قف "
ومع تسارع خطوات التغيير لم تعد الشركات تستطيع أن تعتمد على ممارسات الأعمال السابقة ليبقوا بازدهار وتقدم دائم.

هل هناك ممارسات رابحة في التسويق ؟

فيما يلي تسع من الممارسات الرابحة في التسويق، والمعتمدة على فكرة واحدة :

1- اربح عن طريق الجودة العالية :

الجودة لها تأثير كبير على أرباح الشركة، لكن النجاح عن طريق الجودة الجيدة يواجه أربع مشكلات :
للجودة معاني كثيرة، لكنه يجب عدم ادعاء الجودة بشكل أكبر من معناها ومبالغ فيه، فماذا يعني شركة للسيارات إذا هي ادعت الجودة العالية ؟ هل يعني أن سيارتها تزيد من سرعتها بشكل أسرع!
لا يستطيع الناس في الغالب الأعم أن يحكموا على جودة المنتج من مجرد النظر إليه فحين تريد شراء تلفاز فإنه من غير الوارد أن تطلب من البائع فتح الجهاز لتفحص جودة أجزاءه !... إذاً أنت لديك فكرة عن الجودة لكن بدون أي دليل على ذلك .
تحاول معظم الشركات اللحاق ببعضها في معظم الأسواق فيما يتعلق بالجودة، وعند حدوث مثل ذلك ، لن تكون الجودة عندها هي العنصر الذي يحدد اختيار نوع المنتج.
بعض الشركات معروفة بجودتها العالية ، لكن !
بكم تقدر تكاليف الحصول على هذه الجودة بعناصرها الستة ؟! فمن المحتمل أن يكلف الحصول على مستوى جودة عالية الكثير جداً.

2- اربح عن طريق خدمة أفضل :

كلنا نريد خدمة جيدة، لكن العملاء يعرفونها بطرق مختلفة، لكن العملاء يعرفونها بطرق مختلفة ويمكن

تقسيم ويمكن تقسيم كل خدمة إلى أربعة عناصر :
السرعة - الكياسة - المعرفة - حل المشكلات
وهكذا يضع كل شخص أوزاناً مختلفة في أوقات مختلفة بالنسبة لكل عنصر.

3- اربح عن طريق أسعار أقل :

لقد نجحت استراتيجيات الأسعار المنخفضة لعدد من الشركات ((وول مارت)) لكن يجب على رواد السعر المنخفض الحذر فقد يدخل السوق فجأة مصنع أسعاره منخفضة، ولكن الأسعار المنخفضة وحدها لا تكفي ويجب أن يكون هناك معياراً للجودة و الخدمة حتى يشعر العملاء أنهم يشترون شيئاً له قيمة وليس السعر فقط.

4- اربح عن طريق نصيب أكبر في السوق :

فمن ناحية عامة، يحقق رواد النصيب الأكبر في السوق أرباحاً أكثر من منافسيهم المتعثرين، لأنهم يستمتعون بمزايا اقتصاديات الحجم وتقدير العلامات التجارية المميزة، لكن هذه الطريقة لا تحقق أرباحاً كبيرة.

5- اربح عن طريق التكييف وتصميم المنتج وفق احتياجات العملاء:

حيث يرغب الكثيرين من المشترين أن يصمم البائع منتجاته بحيث تشمل بعض الملامح أو الخدمات التي يريدونها، (الرغبة من مكتب البريد أن يسلم الرسائل في الساعة السابعة بدل الخامسة على سبيل المثال)، هذا الأمر قد يوفر فرصة للبائع في سبيل تنمية مبيعاته لكن في المقابل قد تكون تكلفة تنفيذ هذا التكييف أو التصميم لمنتج أو خدمة ما عالية ، وربما تنجح هذه الطريقة في بعض الشركات لكن الأكثرية من الشركات تجدها استراتيجية غير مربحة .

6- اربح عن طريق التطوير المستمر للمنتج :

يعتبر التطوير المستمر للمنتج استراتيجية معقولة ، خاصة إذا أرادت الشركة أن تكون الرائدة في تطوير منتج ما، ولكن ليس كل تطوير مقبول ومربح، فكم يا ترى سيدفع العملاء أكثر إذا سمعوا عن مطهر أفضل أو عن سيارة أسرع ؟؟!!! فهناك منتجات لها حد أقصى في التطوير، وقد لا يؤثر أي تطوير آخر فيها..

7- اربح عن طريق الابتكار في المنتج :

هناك تحذير شائع في عالم الشركات يقول ((ابتكر أو تبخر)) وهذا صحيح فبعض الشركات الكبيرة مثل سوني حققت أرباحاً كثيرة بابتكارها لمنتجات جديدة ورائعة، وفي حال كانت لم تبتكر الجديد في مجال عملها لكانت قد خسرت أموالاً طائلة وتبخرت من الوجود لو أنها لم تجدد وتبتكر في منتجاتها !.

8- اربح عن طريق الدخول في الأسواق ذات النمو العالي :

فالأسواق ذات النمو العالي تسرق الأضواء مثل : أسواق الالكترونيات الصلبة و الروبوت والاتصالات عن بعد، و الشركات التي تعمل بهذا المجال حققت أرباح طائلة، لكن يجب على هذه الشركات أن تستثمر أموالها باستمرار في سبيل اللحاق بالشركات الأخرى، حيث أن هذه الصناعات تصبح عديمة الفائدة بسرعة كبيرة لأن الأسواق فيها سريعة النمو، وأي تقصير أو بطئ في العمل يعني الخروج من السوق و الخسارة.

9- اربح عن طريق استباق توقعات العميل :

وهذه من أهم الاستراتيجيات وأربحها ، حيث أن مجرد تلبية توقعات العميل يحقق الرضى له فكيف استباق توقعاتهم !؟؟ حتماً أن مثل هذا الأمر سيبهجهم، وسيكون أمر بقاء و استمرار تعامل العملاء شبه مؤكد ! ، مع ذلك فإن هناك مشكلة كبيرة لأنم هذا الاستباق سيجعل العملاء يطلبون توقعات أعلى في المرات القادمة، وهذا ما يجعل عملية استباق التوقع أكثر صعوبة وكلفة، وعليه على الشركة أن تقتنع بتلبية آخر التوقعات فقط.

مفاهيم العولمة:

1- العولمة في اللغة تعني ببساطة جعل الشيء عالمي الانتشار في مداه أو تطبيقه.

2- وهي أيضاً العملية التي تقوم من خلالها المؤسسات، سواء التجارية أو غير التجارية، بتطوير تأثير عالمي أو ببدء العمل في نطاق عالمي.

3- العولمة عملية تحكم وسيطرة ووضع قوانين وروابط، مع إزاحة أسوار وحواجز محددة بين الدول وبعضها البعض؛ وواضح من هذا المعنى أنها عملية لها مميزات وعيوب. أما جعل الشيء دولياً فهو مجهود في الغالب إيجابي صرف، يعمل على تيسير الروابط والسبل بين الدول المختلفة.

الاختلاف بين العولمة والتدويل؟

ولا يجب الخلط بين العولمة كترجمة لكلمة globalization الإنجليزية، وبين "التدويل" أو "جعل الشيء دولياً" كترجمة لكلمة internationalization.

فإن العولمة عملية اقتصادية في المقام الأول، ثم سياسية، ويتبع ذلك الجوانب الاجتماعية والثقافية وهكذا.

أما جعل الشيء دولياً فقد يعني غالباً جعل الشيء مناسباً أو مفهوماً أو في المتناول لمختلف دول العالم.

والعولمة تتداخل مع مفهوم التدويل ويستخدم المصطلحان للإشارة إلى الآخر أحيانا، ولكن البعض يفضل استخدام مصطلح العولمة للإشارة إلى تلاشي الحدود بين الدول وقلة أهميتها.

استخدام العولمة:-

العولمة قد تكون تغيراً اجتماعياً، وهو زيادة الترابط بين المجتمعات وعناصرها بسبب ازدياد التبادل الثقافي، فالتطور الهائل في المواصلات والاتصالات وتقنياتهما الذي ارتبط بالتبادل الثقافي والاقتصادي كان له دوراً أساسياً في نشأتها. والمصطلح يستخدم للإشارة إلى شتى المجالات الاجتماعية، الثقافية، الاقتصادية، وتستخدم العولمة للإشارة إلى:

- تكوين القرية العالمية: أي تحول العالم إلى ما يشبه القرية لتقارب الصلات بين الأجزاء المختلفة من العالم مع ازدياد سهولة انتقال الأفراد، التفاهم المتبادل والصداقة بين "سكان الأرض".
- العولمة الاقتصادية: ازدياد الحرية الاقتصادية وقوة العلاقات بين أصحاب المصالح الصناعية في بقاع الأرض المختلفة.
- التأثير السلبي للشركات الربحية متعددة الجنسيات، أي استخدام الأساليب القانونية المعقدة والاقتصادية من الوزن الثقيل لمراوغة القوانين والمقاييس المحلية وذلك للاستغلال المجحف للقوى العاملة والقدرة الخدمية لمناطق متفاوتة في التطور مما يؤدي إلى استنزاف أحد الأطراف (الدول) في مقابل الاستفادة والربحية لهذه الشركات.

العولمة: قضية مثيرة للجدل

وبسبب تلك الاختلافات في المعنى، وكون العولمة سلاحاً ذا حدين، أو عملية لها مميزات عظيمة وعيوب خطيرة في نفس الوقت، أصبحت العولمة موضوعاً خلافياً ومثيراً للجدل في شتى أنحاء العالم؛ أيضاً زادت الأفكار الخاطئة وانتشر التشويش عن الموضوع. وبسبب عيوب الإنسان خاصة قلة الاعتدال، انقسم معظم الناس في العالم إلى قسمين:

- قسم يشجع الفكرة ويرى فيها كل خير وإيجابية ولا يرى عيوباً على الإطلاق أو يرى عيوباً ويقرر بصورة حاسمة أن التغلب عليها كلها يسير؛ ومعظم هذا القسم من الدول المتطورة والغنية.
- وقسم يشجب ويعارض الفكرة بتعصب ولا يرى فيها إلا كل سلبية وشر وجشع وظلم؛ ومعظم هذا القسم من الدول الفقيرة والنامية.

أهم ما يمكن قوله في قضية العولمة هي أنها فكرة في حد ذاتها ليست إيجابية وليست سلبية. أي أنها ببساطة فكرة، لها تعريفها الخاص، ويمكن استخدامها في الخير أو في الشر. ومن دلائل ذلك هو أن مثلاً المسلم الذي يدرس العولمة دراسة تفصيلية، قد ينتهي به الأمر إلى أن يتمنى من قلبه لو اتحدت البلدان الإسلامية، ثم بدأت الأمة الإسلامية المتحدة في تطبيق العولمة، لما سيكون له ذلك من الأثر الإيجابي على نشر الإسلام وإفشاء السلام في العالم. ونفس المثال ينطبق على المسيحي المتدين، والصيني الوطني، والأمريكي الوطني، وهكذا.

خطر العولمة:

إذن فإن المشكلة أو الخطر ليس في قضية العولمة نفسها كفكرة أو عملية، بل في كيفية تطبيقها وفي عيوب الإنسان نفسه التي قلما من استطاع التغلب عليها، مثل الطمع أو الجشع وما فيه من ظلم الغير والحب الشديد للمال وحب القوة والتسلط والتحكم، وغيرها من عيوب الإنسانية التي لا يمكن التغلب عليها إلا بطاعة الله وإتباع المنهج الذي وضعه للإنسانية، والذي ختم بإرسال محمد رسول الله--صلى الله عليه وسلم--والقرآن.

والخوف الرئيسي من تطبيق العولمة اليوم في بداية القرن الحادي والعشرين، قد يكون من أسبابه الرئيسية هو تسلط أمريكا كدولة عظمى في الوقت الحالي، على بقية دول العالم، وإتباع سياسات ظالمة للغير، وعدم احترام أي من القوانين الدولية. ومن هذا المنظور قد نظن أن معارضة العولمة قد تكون السياسة المثلي إلى أن يأمن الضعيف والفقير في هذا العالم على نفسه وماله ودمه، من الدول الأقوى والأغنى--خاصة أمريكا في الوقت الحالي.

ولكن هناك الكثير ممن يدافعون عن العولمة. والدول الأقوى--خاصة أمريكا، مع المؤسسات العملاقة التي تؤثر في اقتصاد العالم كله--مثل مايكروسوفت وهي أيضاً في أمريكا، قد تجبر كل دول العالم، بشركاتها ومؤسساتها المحلية، على الخضوع لقوانين العولمة الجديدة. وإن قاومت بعض الدول سياسياً، فإن الشعوب والمؤسسات والشركات لن تستطيع أن تقاوم اقتصادياً. هذا غير أن العولمة هي عملية ماضية في طريقها بدون توقف بالفعل، إن لم يكن سياسياً، فاقتصادياً وثقافياً بطريقة مكثفة. ومن كل ذلك قد نستنتج أن شجب ومعارضة الفكرة قد لا تكون الطريقة المثلي للتعامل مع قضية العولمة. يجب أن تتبع الشعوب والدول والمؤسسات سياسات أخرى من أجل جعل التأثيرات السلبية عليها في الحد الأدنى.

مهاجمة العولمة:

وتواجه العولمة مقاومة قوية جدا في مختلف مناطق العالم وخصوصا في أوروبا والدول النامية. إذ أنها قد تؤثر سلبا على إمكانيات نمو اقتصاديات محلية في ظل غياب التوازن بين الدول المتقدمة والفقيرة. كما يتهمها الكثيرون بأنها تذيب الثقافات المحلية وتجير العالم في خدمة القوي، ويعتبرون أن الولايات المتحدة الأمريكية تهيمن على العالم اقتصاديا من خلال فرض سيطرتها الاقتصادية والعسكرية من خلال ما يسمى بالعولمة، وبهذا المعنى ينتفي القول بأن "العالم تطور ليصبح قرية صغيرة"، ليصبح "العالم تأخر ليصبح إمبراطورية كبيرة"--في إشارة لتجدد الحلم الإمبراطوري الذي عاصرته الحضارة الإنسانية في عصور سابقة.

كيف نتعامل مع العولمة؟

وأول الطرق للتعامل مع أي قضية أو مشكلة هي دراستها، أي طلب العلم فيها. ولا يمكن أن تكون قراءة الجرائد اليومية وبعض المقالات الجانبية هي المصدر الوحيد لهذه الدراسة، ولن تستطيع أي جهة جادة التعامل مع القضية بمعلومات من مصادر مثل ذلك. بل يجب أن تدرس العولمة بمنتهى الجدية، وبناء عليه تأتي كل جهة أو يأتي كل فرد بالحلول والمخارج التي تناسبه.

لقد انتشر في العقود الأخيرة من الزمن استخدام مصطلح العولمة في كتابات سياسية واقتصادية عديدة وذلك قبل أن يكتسب المصطلح دلالات إستراتيجية وثقافية مهمة من خلال تطورات واقعية في العالم منذ أوائل التسعينات ودون شك أنه عند التحدث عن العولمة تتبادر إلى ذهن القارئ عدة تساؤلات مفادها:

ما المقصود بالعولمة ؟ كيف أتت عولمة العالم ؟ وما هي أهم الآليات التي تستخدمها العولمة؟

هناك مفاهيم عديدة للعولمة منها ما هو أكثر تشددا والذي يرى أن هناك اقتصاد عالميا جديدا قد ظهر أو على أقل تقدير في طريقه للبزوغ ليحل محل الاقتصاديات القومية ، ومنها ما هو أقل تشددا والذي يرى بأن العولمة هي كلمة جديدة لمعنى قديم وهو التدويل أو النظام الدولي ومن التعاريف الأقل تشددا والأكثر شمولا للعولمة (تعرف العولمة بأنها مشاركة الشركات في الأسواق العالمية من خلال مجموعة من الأساليب مثل التصدير ، والاستثمارات الأجنبية المباشرة ، وتوفير الموارد الأولية وكذلك التحالفات الإستراتيجية).

وبعد استعراض بعض التعاريف المختلفة للعولمة سوف نتطرق إلى مناقشة الأسباب التي فجرت وقادت إلى العولمة. فبدون شك أنه لم تأت عولمة العالم وجعله قرية صغيرة متفاعلة ومتواصلة لوجه الله. فالذين

خططوا لإزالة الحدود وربط المعمورة من أقصاها إلى أقصاها بشبكة اتصال عنكبوتية واحدة ودمجها في كيان موحد كانوا يريدون مصلحتهم الخاصة بالدرجة الأولى اقتصادياً وسياسياً وثقافياً واجتماعياً. وقد أصبحت أهداف العولمة على الصعيد الاقتصادي والثقافي تحديداً واضحة للعيان، بحيث تصول الشركات العابرة للقارات وتجول على هواها مستفيدة من سقوط الحواجز التجارية والاقتصادية وتلاشي دور الدول في إدارة مواردها وثرواتها وأصولها. وإذا كانت منظمة التجارة الدولية تمثل في المفهوم الماركسي البناء التحتي للعولمة فإن البناء الفوقي تشكله ثقافة العولمة الجديدة التي تتبنى ترويجها وترسيخها وتكريسها وسائل الاتصال العابرة للحدود من أقمار اصطناعية وشبكة انترنت وهواتف متحركة وغيرها.

باختصار فإن سادة العالم الجدد أرادوا أن يسودوا اقتصادياً وثقافياً، بحيث يغدو اقتصادهم الرأسمالي النمط الاقتصادي السائد والمسيطر عالمياً، بينما تقوم ثقافتهم الاستهلاكية بمهمة إلغاء وشطب الثقافات المحلية والقومية والوطنية في العالم بحجة أننا أصبحنا عالماً واحداً.

لا شك أن النظام الاقتصادي الرأسمالي استطاع خلال السنوات الماضية أن يقطع أشواطاً كبيرة على طريق تعزيز العولمة الاقتصادية ودحر الاقتصاديات المنافسة التي ما زالت تقاوم الاقتصاد العولمي. لكن حتى اقتصادياً - وهو المجال الأقوى بالنسبة للعولمة - بدأ يواجه عقبات كأداء. فليس صحيحاً أن التاريخ وصل إلى نهايته كما توقع فوكاياما، بحيث انتصر النمط الرأسمالي الليبرالي واندحرت النظم الاقتصادية المنافسة إلى غير رجعة. وحتى فوكاياما نفسه أعاد النظر في نظريته المثيرة للجدل واعتبر أن إيصال التاريخ إلى نهاية ثابتة يعتبر أمراً مناقضاً لحركة التاريخ والإنسانية إن لم يكن حلاً طغيانياً ديكتاتورياً تناقضه حركة الاقتصاد الرأسمالي نفسه. وقد جاءت نظرية الطريق الثالث لإنقاذ النظام الاقتصادي الليبرالي من وصوله إلى مرحلة العد العكسي. لكن حتى هذا الإنعاش المؤقت للنظام الرأسمالي لم يفد كثيراً.

ومن العوامل الرئيسية التي قادت إلى جعل العالم قرية صغيرة:أولا تقارب رغبات وأذواق المستهلك على المستوى العالمي وهو شعار المنادين بعولمة الأسواق حيث يرون بأن احتياجات ورغبات العالم متجانسة تماما. وأن كل مستهلك سواء كان في دولة متطورة أو نامية يرغب في استهلاك المنتجات العالمية .

أما السبب الثاني فهو انخفاض تكاليف النقل وزيادة السفر وتحسين قنوات الاتصال .لقد تحقق الانخفاض في تكاليف النقل من خلال وسائل عديدة أهمها الاعتماد المتبادل على الحاويات الضخمة والسفن العملاقة. بالإضافة إلى انخفاض أسعار البترول.

والسبب الثالث يتمثل في تدخل الحكومة بحيث أن تدخل الحكومة قد يؤثر دراماتيكيا على صناعتها المحلية من خلال فرض الرسوم الجمركية (مثل الجمارك على الواردات وحصص الواردات) وغير الجمركية (مثل تدعيم الصادرات وتقييد الملكية).

والسبب الرابع يكمن في اقتصاديات الحجم والذي يعتبر من المفاهيم الكلاسيكية في الاقتصاد الجزئي والفكرة الرئيسية لهذا المفهوم ترتكز على أن المنتج الذي ينتج بحجم كبير يستطيع أن يخفض تكاليف الإنتاج (وخاصة التكاليف الثابتة) كلما زاد حجم إنتاجه. ولما كان السوق المحلي بطبيعته محدودا أو غير كبير بما فيه الكفاية ، فإن السبيل لتحقيق اقتصاديات الحجم الكبير يتمثل في الخروج للعالمية أو الاتجاه إلى الأسواق العالمية.

ويكمن السبب الخامس في اقتصاديات التنويع هذا السبب يبدو أكثر أهمية من سابقه والمقصود بالتنويع مقدرة المصانع على إنتاج عدد كبير من السلع المتنوعة القابلة للتسويق عند مستويات تكلفة أقل.

والسبب السادس هو منحنيات الخبرة التي يمكن أن تقود إلى تخفيض تكاليف التصنيع وتحسين تطوير العملية الإنتاجية الكلية .

والسبب السابع هو التطور التكنولوجي الهائل، الذي يعتبر سبب في تفجر العولمة وتدعيمها.

والسبب الثامن: هو السرعة والتوقيت بالإضافة إلى الأسباب السابقة تعتبر السرعة من الأسباب الجوهرية التي دعمت العولمة بكل جوانبها ، بالإضافة إلى من الأسباب الجوهرية أيضا السعي المستمر للمؤسسات لاكتساب مكانة ومركز مرموق في السوق الوطنية .

وبعد التحدث عن الأسباب الرئيسية التي أدت إلى عولمة العالم نتكلم عن الآليات التي تستخدمها العولمة والمتمثلة في :

1- صندوق النقد الدولي والبنك الدولي: وهما منظمتان أمميتان. فالأول يقوم على ضبط النقد الدولي واستقراره، والآخر يمارس عمليات الإقراض ودراسات الجدوى في مجال الإنشاء والتعمير للدول المتضررة من الحروب والدول الفقيرة ضمن شروط قاسية.

2 - منظمة التجارة العالمية: من خلال قوانينها في السلع والخدمات وحقوق الملكية الفكرية، ومن خلال هيئة فض المنازعات والتحكيم؛ حيث تحوَّل مفهوم التجارة لدى المنظمة من مفهوم تقليدي إلى مفهوم يشمل البيئة والعمل وحقوق الإنسان والعمال. وهذه المؤسسات الثلاث تشكل ثالوثاً خطيراً يمكن أن يمسك بخناق الدول الفقيرة حتى يجعلها في تبعية شبه كاملة للغرب وشركاته.

3 - الإعلام والدعاية الإعلامية: وهي من أوضح الوسائل لترويج المنتجات الاستهلاكية، وتروج معها بشكل غير مباشر البيئات المطلوبة التي هي إفراز للثقافة والمصالح الغربية، وتقوم إمبراطوريات إعلامية على خدمة الدعـاية والإعلان، وتنفق الشركات الكبرى مئات الملايين من الدولارات سنوياً على هذه الخدمة.

4 - الشركات المتعددة الجنسيات: التي نجح الكثير منها في الهيمنة على السوق بنوعية منتجاتها وخدماتها، وبضخامة رأس مالها، وباندماجاتها.

ولقد شهد العالم اندماجات ضخمة بين شركات عملاقةMega Mergers فمثلاً:

أ - في مجال السيارات: اندمجت مرسيدس مع كرايزلر.

ب - وفي مجال النفط: اندمجت شركة أكسون مع شركة موبيل.

ج - وفي مجـال الاتصالات: اندمجـت شركة T &AT مع برتش تلكوم.

د - وفي المجال المصرفي: اندمج .City corp مع Travelers group.

ويكفي أن نعلم أن رأسمال الشركات المندمجة في مجال الحاسبات فقط على مستوى العالم قد قفز إلى 246 مليار دولار عام 1999م بينما كان 21 مليار دولار عام 1988.وهناك صناعات أخرى لم تذكر: كالتأمين، وصناعات الطائرات المدنية والحربية. وفي المجالات المذكورة أمثلة أخرى مهمة جداً.وقد يكون من المناسب التذكير بالتغير الذي طرأ على موقف الحكومات الغربية من مثل تلك الممارسات؛ فقد كانت تلك الممارسات تعد صيغة احتكارية يمنع منها القانون. ولكن اللعبة تغيرت، والسوق كبرت، وأصبح التحدي ليس محلياً، بل ولا غربياً، بل على مستوى العالم كله، مما حدا بالدول الغربية إلى تجاوز الفهم التقليدي للاحتكار في أسواقها لمساعدة شركاتها للحصول على نصيب أكبر من السوق العالمية. وتبقى العولمة ظاهرة متعددة المفاهيم والأهداف والأغراض ومن الصعب على الاقتصاديات النامية الاستفادة منها أو النشاط في ظلها كعناصر فاعلة ولها القدرة على التغيير وخلاصة القول هناك فرص أخرى كثيرة يمكن للمتأمل أن يجدها فيما تتيحه المعطيات الجديدة المشكِّلة لبيئة العولمة، ولكن لا نعقلها وندرك كيفية استثمارها إلا بفهم عميق وإدراك ذكي لقوانين هذا العالم وطبيعة هذه العولمة، ومعرفة جوانب القوة وجوانب الضعف في مراكز القوى، وكيف ينشأ القرار العالمي، واستيعاب استخدام التقنية وتعميمها بحيث لا تبقى في محيط النخبة فقط.

الخصخصة:

تعني الخصخصة في التعبير الاقتصادي نقل الملكية العامة أو إسناد إدارتها إلى القطاع الخاص. تأخذ الخصخصة أسلوبين، الأول: هو بيع أصول مملوكة للدولة إلى القطاع الخاص. والثاني: هو أن تتوقف

الدولة عن تقديم خدمات كانت تضطلع بها في السابق مباشرة وتعتمد على القطاع الخاص في تقديم تلك الخدمات.

وتوصف عملية الخصخصة اليوم بأنها ظاهرة عالمية، ويرجع تاريخ أول عملية للخصخصة في العالم، بمعنى قيام شركة خاصة بخدمة عامة كانت تضطلع بها مؤسسة حكومية، يرجع إلى سماح بلدية نيويورك لشركة خاصة بأن تقوم بأعمال نظافة شوارع المدينة عام 1676، أما استخدام الخصخصة كسياسة اقتصادية أو وسيلة عملية لإحداث تحول مبرمج في اقتصاديات الدول فقد بدأ في السبعينيات من القرن العشرين.

وكلمة الخصخصة صار لها أكثر من دلالة سياسية لارتباطها بإنجاز عملية التحول الاقتصادي والاجتماعي في الدول التي كانت تتبع التخطيط المركزي، وكذلك ما تستهدفه الخصخصة من تسهيل اندماج الدول النامية في الاقتصاد العالمي، وإعادة هيكلة اقتصادياتها لتتماشى مع نمط وآليات الاقتصاد الحر. وأصبحت الخصخصة من البنود الأساسية التي يتبناها كل من البنك والصندوق الدوليّين كإحدى المعالجات للأوضاع المالية المتدهورة في الدول النامية، حيث تمثل الملكية العامة في الدول النامية حوالي 10% من الناتج المحلي الإجمالي في المتوسط، الأمر الذي يدل على أن هناك العديد من المؤسسات العامة ما تزال في أيدي الحكومات.

اتجاهات الخصخصة في الدول النامية

تزايدت وتيرة الأخذ بالخصخصة باعتبارها عنصرًا حاسمًا في عملية التحول الاقتصادي في جميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، فقد طبقت برامج واسعة في كل من بريطانيا واليابان وهي دول صناعية، كما طبقت في أصغر الاقتصاديات حجمًا مثل نيوزلندا وشيلي. ووفقًا لأحدث تقرير صدر عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في 2000، فقد زادت الحكومات في العالم أجمع من بيع أنصبتها في الشركات العامة إلى القطاع الخاص، وبلغت قيمة حصيلة الخصخصة ما يفوق 10% ما تحقق قبل عشرة سنوات، أي ما يعادل 145 مليار دولار أمريكي، وتمت أكبر عملية بيع في إيطاليا، وقيمتها 14 مليار دولار تمثل 34.5% من حجم الأسهم في أكبر شركة عامة للكهرباء.

وخلال السنوات 1996 - 1997 وصلت مبيعات المؤسسات العامة في أوروبا 53 مليار دولار أمريكي، وفي أمريكا اللاتينية 17 مليارًا، وفي آسيا 9 مليارات، ولعل هذا يعكس تناقص دور القطاع العام كمالك للأصول الإنتاجية في الاقتصاد.

أما بيانات البنك الدولي الصادرة في عام ألفين فتبين أن الخصخصة صارت اتجاهًا معروفًا خلال العشر سنوات الماضية. فقد زاد عدد الدول التي طبقت برامج وعمليات الخصخصة من 12 دولة في عام 1988 إلى أكثر من 80 دولة عام 1995.

ويذكر أن بيانات البنك الدولي غطت حوالي 88 دولة باعت أصول قيمتها 135 مليار دولار في 3,800 عملية، تقدر كل واحدة منها بأكثر من 50.000 دولار خلال الفترة من 1988 – 1995، وتقسيمها على النحو التالي:

- دول أمريكا اللاتينية قادت عمليات خصخصة بإجمالي مبيعات 54 مليار دولار أو ما يعادل 46% من جملة قيمة الأصول العامة المخصخصة في العالم.

- وفي شرق آسيا التي احتلت المرتبة الثانية، وصلت المبيعات إلى 28 مليارًا بما يعادل 25% من جملة الأصول العامة المخصخصة في العالم.

- وفي أوروبا ووسط آسيا بما يشمل دول الاتحاد السوفييتي السابق ودول الاقتصاد المخطط في شرق أوروبا بلغت المبيعات 20 مليارًا بما يعادل 17% من جملة الأصول العامة المخصخصة في العالم.

- بينما حققت بقية دول العالم النامية عمليات بيع نسبتها 12% من جملة المبيعات من الخصخصة في العالم.

دروس مستفادة من الخصخصة:

(1) التنوع في استخدام أدوات التحول:

قامت ماليزيا بمحاولات ناجحة في الخصخصة بدأت في 1982، وشملت أنجح عمليات الخصخصة شركة الخطوط الماليزية، ومجمع حاويات السفن بميناء "كلانغ"، فعند تحويل الخطوط الجوية الماليزية طرحت أسهمها للبيع، وفي الوقت نفسه عرض اكتتاب عام في أسهم جديدة، أما محطة الحاويات فبدأت ببيع الأصول المنقولة وإيجار الأصول الثابتة، وعقد إدارة للقطاع الخاص لمدة سنتين أعقبه بيع الأسهم للمواطنين الماليزيين. والدرس المستفاد من التجربة الماليزية أن الأدوات والسياسات التي استخدمت لإنجاز الخصخصة قد تم اختيارها بعناية، وهي تتراوح بين أكثر الأدوات شمولاً كتصفية المؤسسات العامة تمامًا، وبين أوسطها كبيع أسهم المؤسسة للعاملين وصغار المستثمرين، أو أقلها صرامة كإعادة تنظيم المؤسسة العامة إلى فروع صغيرة أو دمجها في مؤسسة كبيرة، والعناصر المؤثرة في اختيار الوسيلة مرتبطة بالهدف من برنامج الخصخصة، والوضع المالي للمؤسسة العامة، وإمكانية حشد وتعبئة موارد القطاع الخاص، والظروف السياسية المواتية.

(2) إيجاد بيئة اقتصادية مستقرة:

للسياسات الاقتصادية على الصعيد الكلي والقطاعي أهمية بالغة، فالتحول الذي يتم في ظروف التضخم وعدم استقرار الأسعار وتقييد حرية التجارة لا يكتب له النجاح طويلاً، وتجربة سريلانكا خير مثال على ذلك، فعند خصخصة هيئة الاتصالات السلكية واللاسلكية استهدفت الحكومة في البداية الاتفاق على وضع إطار سياسي بوضع قانون ينظم الهيئة وإدارة جديدة، ولم يسمح للقطاع الخاص بالدخول إلا بعد فترة طويلة من ترتيب أوضاع الهيئة.

(3) تحديد مبادئ توجيهية واضحة:

من أهم آثار الخصخصة هو ما يتعرض له العمال والموظفون من فقدان وظائفهم أو وضع شروط مجحفة من قبل الإدارة الجديدة، وهنا تلعب الحكومات دورًا رائدًا في تحديد مبادئ توجيهية، مثل ألا يكون هناك إضرار بالعمالة عند إجراء الخصخصة، وأن يتم استيعابهم بشروط مناسبة وعادلة أو ضمان حصولهم على مكافآت مناسبة. والسماح للعمال بشراء أسهم المؤسسات المخصصة، مما يخفف حدة المعارضة لهذه الخطوة التي غالبًا ما يكون هؤلاء العمال ضحيتها، وهو الدرس الذي تعلمته الدول النامية من تجربة بريطانيا عندما باعت مؤسسة فريت الوطنيـة 82% من أسهمها إلى العمال السابقين والجدد.

(4) خطورة مقايضة الدَّين الخارجي بملكية المشروعات الوطنية:

تنطوي عملية مقايضة الديون الخارجية بحقوق ملكية في المشروعات العامة على عدة مخاطر من أبرزها:

- إن تحويل الأرباح والفوائد والدخول والتوزيعات التي يجنيها الملاك الجدد - خاصة الأجانب - ستؤثر في الأجل المتوسط على زيادة العجز في ميزان المدفوعات، رغم ما يكون في الأجل القصير من تخفيض عبء الدَّين من خلال إلغاء دفع الفوائد والأقساط المستحقة عن الديون التي ستقايض بحقوق الملكية.

- يصبح للأجانب المستثمرين نصيب في الدخل المحلي المخفض، وهو يتضاعف مع زيادة تحويل الديون إلى حقوق ملكية، وسيظل مستمرًا طالما بقيت المشاريع مملوكة للأجانب.

- إتاحة الفرصة للهيمنة الاقتصادية عبر الشركات متعددة الجنسية من خلال امتلاكها للمشروعات المحلية، ويكون ذلك غالبًا في ضوء امتيازات وضمانات سيتضرر منها البلد مثل حرية تحديد الأسعار والأجور، ونوعية التقنية المستخدمة، والإعفاءات الجمركية والضريبية، الأمر الذي يتعارض مع السياسات القومية.

- تحويل الدَّين الخارجي إلى أصول إنتاجية سيدفع البنك المركزي إلى التوسع لإصدار النقود لمواجهة طلب تحويل الدين الخارجي إلى نقد محلي، مما يسهم في زيادة التضخم وارتفاع الأسعار، ويذكر في هذا الصدد أن تحويل 5% من الدين المستحق في أربع دول في أمريكيا اللاتينية قد أدى إلى زيادة عرض النقود المحلية بنسب تتراوح بين 33 - 59%.

(5) مراعاة المصلحة العامة:

لا بد من وضع ترتيبات معقولة ومناسبة تمنع المؤسسة المنقولة إلى القطاع الخاص من الاصطدام بالمصلحة العامة؛ ولذلك نجد بعض الحكومات تختار سياسة الاحتفاظ بالأغلبية في ملكية المؤسسات. وعند إتمام عمليات البيع بالكامل ينبغي توفير الإطار السياسي المناسب لنقل الملكية، خاصة فيما يتعلق بالقرارات الخاصة بنسبة الأسهم المطروحة للمستثمرين المحليين مقابل التي تطرح للمستثمرين الأجانب.

(6) تجنب القرارات غير المدروسة:

من الخطأ أن يتم البيع أو نقل ملكية المؤسسات العامة دون دراسات وافية، فكثيرًا ما أدت القرارات الارتجالية وغير الشورية إلى بيع المؤسسات بأقل من سعرها في السوق إلى مجموعة من أصدقاء الحكومة، وكان ذلك فتحًا لباب من الفساد والرشاوى.

(7) التدرج والانتقائية:

التدرج في إتمام عملية الخصخصة يفضي إلى نتائج إيجابية، وفي المقابل التسرع يؤدي إلى كثير من الفشل في تحقيق الهدف المعلن من الخصخصة؛ لذلك نجد أن بريطانيا التي يضرب بها المثل في تجربة الخصخصة كانت انتقائية ومتدرجة، ولم تتعدَّ عمليات الخصخصة أصابع اليد خلال حكومة المحافظين التي تبنّت هذه السياسة في عهد رئيسة الوزراء مارجريت تاتشر، في الوقت الذي بيعت فيه كل المؤسسات العامة بلا حدود وفي أي وقت في دول الاتحاد السوفييتي السابق، وحسب تعبير أحد السياسيين في هذه البلاد فإن عمليات البيع والخصخصة كانت تتم كل ثلاث أو أربع ساعات. بينما نجد أن التجربة الصينية في الخصخصة كانت متدرجة وانتقائية في آن واحد.

(8) دور الخصخصة كسياسة اقتصادية للإصلاح المالي:

لا يُنْكر دور الخصخصة إذا توخِّيَت شروط نجاحها في تقليل عدم التوازن المالي الذي تعاني منه معظم الدول النامية. ويمكن أن تدلنا أرقام العائدات المالية من عمليات الخصخصة، على أن العديد من الدول بدأت تجني ثمار الخصخصة في الفترة من 1990 -1996، ومثال ذلك البرازيل التي حققت 22.4 مليار دولار، والأرجنتين 16.3 مليارًا، والمكسيك 24.9 مليارًا كنتيجة لعملية الخصخصة. وكذلك الاقتصاديات الصغيرة مثل بيرو التي حققت مليار دولار، والفلبين 3.7 مليارات، وبولندا 3.8 مليارات.

إن عملية التخصيص في ضوء الدروس المستفادة لا بد منها لإطلاق المبادرة الفردية في مجتمعات الدول النامية، ليس على الصعيد الاقتصادي فقط، وإنما لتشمل النواحي الاجتماعية والسياسية، وبغير إزالة القيود أمام إطلاق المبادرات الفردية والخاصة التي في مجموعها تشكل المبادرات الجماعية. ولا سبيل لهذه المجتمعات في الوصول إلى مراقي التحضر، إلا عندما تسود قيم العدل والمساواة والحرية.

معايير التسويق الدولي:

التسويق الدولي يشمل على الأنشطة التجارية المتعلقة بتحديد حاجات المستهلكين وإشباع رغباتهم في أكثر من دولة، بخلاف التسويق المحلي الذي ينفذ نشاطاته في سوق وطنية واحدة. رب سائل يسأل ما الفرق بين التسويق الدولي والتسويق المحلي مادام الغرض منهما هو إشباع حاجات ورغبات المستهلكين؟ هناك تشابه كبير التسويق الدولي والتسويق المحلي وأن الفارق يكمن في مكان أداء أنشطتهما التجارية. يقول الدكتور عفيفي لا يبدو في الوهلة الأولى أن هذا الفرق بين هذين النوعين من

التسويق كبير بين، ولكن في الواقع أن جميع التعقيدات والصعوبات التي تواجه التسويق الدولي يعود الى هذا الفارق. لأن الفرق في المحيط أو البيئة في مجال التسويق يعني الفرق في الثقافة والحاجيات والرغبات والأذواق والاهتمامات وسلوك المستهلك والقوانين والظروف السياسية والوضع الاجتماعي ومستوى الدخل والمنافسة... الخ. بصورة عامة، الشركة التي ترغب تسويق منتوجاتها الى الخارج أو تؤسس شركة هناك لا تستطيع أن تؤثر على هذه العوامل لأنها تقع خارج نطاق سيطرتها. ففي هذه الحالة على الشركة أن تكيف نفسها لهذه العوامل بصورة يمكنها من تحقيق أهدافها الموضوعية. بما أن موضوعنا الأساسي هنا هو بيان المعايير (المقاييس) لتحديد درجة دخول الشركات الأجنبية في الأسواق العالمية فإننا نكتفي بهذا القدر من المقدمة.

بالإضافة الى العوامل الاقتصادية والسياسية والقانونية والثقافية، يصنف المواد المكتوبة أو المطبوعة، على التجارة الدولية، نظريا الأمور التي تؤثر على تحديد درجة تدخل الشركة في الأسواق الأجنبية، من حيث تحويل المصادر ورؤوس الأموال، وفقا للتوجهات التالية: توجه الإدارة Management Orientation للشركة والتنظيم الهيكلي (Structural Arrangement) للشركة والتوجه القائم على المصادر (Resource-Based Orientation) التي بحوزة الشركة والطريقة المبنية على الامتلاك (Ownership). هذه التوجهات هي موضوع هذه المقالة الرئيسي.

1-توجه الإدارة للشركة

طبقا لما كتبه بعض الباحثين فأن تحديد درجة تدخل الشركة في الأسواق الدولية، يعتمد على التوجه الإداري للشركة. من الطبيعي أن الشركات لا تتبنى سياسة إدارية واحدة لأن القائمين على إدارة أمور الشركات يختلفون في طبعهم ونظرتهم الى الأمور وتوجهاتهم ودرجة أخذ المخاطر. لذا نجد أن الشركات تدخل الأسواق الأجنبية بدرجات متفاوتة، فبعضها يحول مقادير كبيرة من رؤوس الأموال والمصادر الى هذه الأسواق وتمارس الرقابة الفعالة على أنشطتها التجارية فيها، بينما لاتقوم شركات أخرى في نفس الصناعة بخدمة الأسواق الأجنبية إلا بتحويل مصادر ضئيلة ورقابة معدومة أو تكاد أن تكون معدومة. وهناك بعض الشركات تفضل إداراتها أن لا تدخل الأسواق الأجنبية بل تكتفي بتقديم الخدمات اللازمة للسوق المحلي. التوجه الإداري للشركة قد يكون ذا مركز واحد، (Ethnocentric) أو متعدد المراكز (Polycentric) أو مركز جغرافي أو أرضي (Geocentric).

الشركات ذات توجه المركز الواحد، تستعمل إستراتيجية معينة واحدة لتقديم الخدمات التسويقية في السوق سواء كان هذا السوق محليا أو خارجيا. ولا يتوقع من الشركة، التي تتبع هذا التوجه، أن تدخل الأسواق الأجنبية بدرجة كبيرة من حيث المصادر المحولة الى الدولة المضيفة لتنفيذ أعمالها وممارسة الرقابة على أنشطتها التجارية. أما الشركات ذات التوجه ألتعددي المراكز فإنها تبني إستراتيجيتها على الاعتراف بوجود بيئات استثمارية وطنية مختلفة في أنحاء العالم، وتنظر الى كل دولة على أنها سوق منفصل وقائم بذاته. ولذا تقوم الشركات ذات التوجه ألتعددي بإتباع سياسات تسويقية مختلفة طبقا لخصوصيات والمناخ الاستثماري الموجود في كل سوق وطني.

بخلاف النوعين السابقين يستعمل الشركات ذات التوجه الجغرافي تحليلات خاصة بالأسواق ومقارنة النتائج ليبين أوجه الشبه والاختلاف بين الأسواق الخارجية. رغم ذلك تنظر الشركات التي يتبع هذا التوجه الى العالم كله على أنه سوقها المرتقبة بغض النظر عن الخصوصيات والمناخ الاستثماري وتصمم إستراتيجية موحدة لنشاطاتها التجارية على الأساس العالمي لا الدولي.

هكذا نجد أن درجة تورط الشركات في الأسواق الأجنبية تعتمد لدرجة كبيرة على المواقف الإدارية لهذه الشركات نحو التدخل في هذه الأسواق. ومن الجدير بالذكر، هو أن معظم الدراسات الموجودة تركز على التوجه الجغرافي اكثر من أن تركز على المعايير أو المقاييس التي تؤثر على تحديد درجة تورط أو تدخل الشركات في الأسواق الأجنبية.

2- التنظيم الهيكلي للشركة

استعمل شكل أو نوع الهيكل الإداري للشركة في المواد المطبوعة لتحديد درجة دخول الشركات في الأسواق العالمية. تنظيم الهيكل الإداري للشركات التي تخدم السوق العالمي تختلف عن الهيكل الإداري لنظيراتها التي تعمل في مجال السوق المحلي. فالشركات التي تمارس أنشطتها التسويقية في مكان أو جو غير مألوف يتطلب التكييف للتعقيدات الإدارية لهذا الوضع الجديد والتي تشكل مشاكل إضافية. وليس هناك نوع معين من الهيكل الإداري يتفق عليه الباحثون في مجال التسويق. هناك على الأقل نوعان من الهياكل التي بموجبها تقوم الشركة المتورطة في الأسواق الخارجية بتنظيم نشاطاتها التجارية هناك:- الهيكل الذي يشمل على قسم للشؤون الدولية (International divisional structure) والهيكل ذو التوجهات العالمية (Global structure) الشركات التي تنظم هيكلها الإداري طبقا للطريقة الأولى تعمد على فصل أنشطتها الخارجية عن أنشطتها الداخلية بتأسيس قسم واحد أو قسم شبه مستقل ((Semi-autonomous) للمتابعة والإشراف على الأنشطة التجارية للشركة في الأسواق الخارجية. أما في الحالة الأخيرة، فان الشركة تتحمل مسؤولية الإنتاج والتمويل وتعيين مدير المنطقة بالنسبة لأنشطتها الخارجية. فيما يتعلق بالهيكل الإداري، يقول المواد المطبوعة (Literature) إن الشركة ذات التوجه الأول يدخل الأسواق العالمية بدرجة أدنى من الشركات التي تتبع التوجه الأخير. على كل حال، لا يوجد قاعدة ميدانية متينة (Strong empirical base) أو بالأحرى دراسات ميدانية تساند علاقة درجة تدخل الشركة في الأسواق الأجنبية على أساس تنظيم الهيكل الإداري ولا أن درجة التدخل يعتمد أيضا على كيفية رسم الشركة لهيكلها وتنظيم أقسامها الداخلية.

3-التوجه القائم على مصادر الشركة

المصادر المستعملة في تحديد درجة تدخل الشركة في الأسواق الأجنبية بموجب هذا التوجه عبارة عن حجم المبيعات /أو الربحية او عوامل المدخولات المخصصة للنشاطات التجارية. يرجع (بضم الياء وكسر الجيم) بعض المواد المطبوعة تدخل الشركات في الأسواق الأجنبية الى حجم مبيعاتها في هذه الأسواق. فالشركات التي تبيع منتوجاتها في الأسواق الخارجية بأحجام كبيرة والشركات التي تخصص مدخولات كبيرة للمنتجات التي تبيع في الخارج تدخل بدرجة عالية في هذه الأسواق. بعبارة أخرى، تعتبر نسبة المحصولات الأجنبية للشركة عاملا مهما في قياس درجة تدخل الشركة في الأسواق العالمية. والعكس بالعكس. على كل حال، هناك مشاكل فيما يتعلق باستعمال حجم المبيعات أو نسبة المدخولات لقياس درجة التدخل في الأسواق الأجنبية. فمثلا التغييرات التي تطرأ على مناخ الاستثمار للقطر المضيف، سواء كانت هذه التغييرات اقتصادية أو ثقافية أو قانونية أو سياسية أو تكنولوجية، تؤثر كثيرا على حجم المبيعات في البلد ويعتقد بعض الباحثين أنه من الأفضل اعتبار حجم المبيعات والمدخولات من العوامل التي تؤثر على قياس الأداء وليس بالضرورة قياس درجة تدخل الشركة في الأسواق الأجنبية. ويمكن اعتبار الأداء نفسها نتيجة لدرجة تدخل الشركة في هذه الأسواق أكثر مما هي عامل لتحديد درجة التدخل فيها.

4-الطريقة المبنية على الامتلاك(Ownership)

يرى كثير من الباحثين في مجال التسويق الدولي أن عامل التملك أو الامتلاك أكثر ملاءمة لقياس درجة التدخل من العوامل الثلاثة المذكورة أعلاه لأنه يمثل مقدار ما تم تحويله من ممتلكات ومصادر من قبل الشركة لمزاولة أعمالها وتنفيذ نشاطاتها التجارية في الأسواق العالمية. التمليك التام أو الكامل لوسائل الإنتاج يمثل أعلى درجة من التدخل في الأسواق الأجنبية. التدخل في هذه الأسواق من خلال وسائل أخرى، كالمشاريع المشتركة والعقود المختلفة... الخ، تمثل درجة اقل تورطا أو تدخلا في الأسواق الأجنبية.؟

كثير من الباحثين يجادلون بأن التملك والسيطرة أو الرقابة ((Control) وجهان لعملة واحدة، ويعتبرون أن درجة السيطرة التي تمارسها الشركة على نشاطاتها في الخارج تعتمد على مقدار امتلاك الشركة لهذه الأعمال. وبهذا الخصوص يدعي هؤلاء الباحثون بأن الشركة تمارس درجة كبيرة من السيطرة على نشاطاتها في الدولة المضيفة عندما يكون الاستثمار في الدولة المضيفة ملك للشركة كلية، بنسبة 100%

(Wholly-owned business)، وتقل هذه السيطرة كلما تقل مقدار حصة الشركة في امتلاك الأعمال التجارية في الخارج.

على كل حال، من الناحية العملية الامتلاك القانوني لايعني بالضرورة ممارسة سيطرة عالية للشركة على النشاطات التجارية في الأسواق الخارجية. وهذا صحيح بالأخص عندما يكون الامتلاك غير فعال (Passive) ومنحت معظم الصلاحيات الى الشركة المحلية- الشركة التابعة- لإدارة وتنفيذ الأعمال هناك. في هذه الحالة هناك درجة عالية من التدخل من وجهة نظر امتلاك المصادر، ولكن درجة واطئة من التدخل من حيث السيطرة على الأعمال وتنفيذ النشاطات التجارية في الأسواق الخارجية. وهذا يعني بان الامتلاك القانوني الكلي للأعمال لايعني بالضرورة ممارسة السيطرة الكاملة على جميع نشاطات الشركة التجارية في الخارج، ولكن يمكن استعمال السيطرة كعامل منفصل أو مستقل لقياس درجة تدخل الشركة في الأسواق في الخارج، بعبارة أخرى يجب التفريق بين عامل الامتلاك وعامل السيطرة في مجال قياس درجة تدخل الشركات في الأسواق الأجنبية.

وعلى هذا الأساس يمكن تشخيص درجة تدخل الشركة في الأسواق الأجنبية على أنها عبارة عن درجة الامتلاك والسيطرة التي يتم تحويلها من الشركة الأم الى الشركة الفرعية في الدولة المضيفة لتنفيذ الأعمال التجارية فيها.

فيما سبق يعطينا فكرة عن عدة وسائل أو مقاييس لتحديد درجة تدخل الشركات في الأسواق الأجنبية. جميع هذه المقاييس أو المعايير يؤثر، بصورة صريحة أو ضمنا، على درجة تدخل الشركات في الأسواق الأجنبية، ويمكن أن يعبر عنه من خلال مقياس التدخل المتواصل واطئ- عالي. هناك جدل واسع بخصوص ملاءمة العوامل المذكورة أعلاه كمقاييس لتحديد درجة تدخل الشركات في الأسواق الأجنبية. بعبارة أخرى، لايمكن اعتبار المقاييس الثلاثة الأولى مناسبا بالكامل لتحديد درجة التدخل في الأسواق الأجنبية لعدم قدرتهم على شرح جوهر التدخل في الأسواق الأجنبية. ولكن عامل التمليك والسيطرة على الأنشطة التجارية في الأسواق الأجنبية يعد أكثر ملاءمة لهذا الغرض لأنهما يؤشران الى درجة إحالة المصادر ومقدار الشراكة والتدخل في عملية إدارة الأنشطة التجارية في الأسواق الأجنبية.

التجارة الدولية:

التجارة الدولية تتعلق بالقواعد المنظمة لانتقال وتبادل السلع والخدمات فيما بين الدول وفي نطاق الأقاليم الجمركية والمناطق التجارية الإقليمية . وثمة جهد دولي لتنظيم التجارة الدولية منذ أربعينات القرن العشرين تبلور بوضع الاتفاقية العامة للتجارة والتعريفات (الجات)

التي أريد في ذلك الوقت أن تكون أداة إنشاء منظمة عالمية للتجارة يستكمل فيها مثلث التنظيم النقدي والتجاري العالمي الى جانب صندوق النقد الدولي والبنك الدولي.

وبعد نحو خمسين عاما من وضع اتفاقية الجات وبعد ثماني جولات للمفاوضات التجارية بين الدول تأسست في عام 1995 منظمة التجارة العالمية كنتيجة لجولة الاورغواي الشهيرة, وبدأت اتفاقياتها بالنفاذ . وتغطي اتفاقيات التجارة العالمية القواعد المنظمة لتحرير التجارة الدولية في السلع والخدمات الى جانب نظام تسوية منازعات التجارة الدولية والنظام القانوني للجوانب التجارية المتعلقة بالملكية الفكرية والاستثمار الدولي.

وعلى الصعيد القانوني فان التجارة الدولية لا تخضع فحسب الى اتفاقيات منظمة التجارة العالمية ، بل الى حزمة عريضة من الاتفاقيات والبروتوكولات والأعراف الدولية أبرزها الوثائق الصادرة عن لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري (اليونيسترال) واتفاقيات الأقاليم الجمركية والأسواق المشتركة والأعراف وقواعد هيئات التجارة الدولية المختلفة وفي مقدمتها غرفة التجارة الدولية ، طبعا الى جانب الاتفاقيات التجارية الثنائية .

أما على الصعيد الوطني ، فان تشريعات الاستيراد والتصدير والجمارك والمناطق الحرة والغرف التجارية والصناعية وتشريعات نقل التكنولوجيا والخدمات المالية والاستشارية والنقل البحري والجوي

والترانزيت تتصل بالتجارة الدولية الى جانب القواعد المنظمة لها في القانون التجاري او القواعد الخاصة بها بما يعرف بتشريعات التجارة الخارجية

مجالات التجارة الدولية:

مركز التجارة الدولية تم إنشاء المركز في عام 1964 اثر قرار للدول المشاركة في مفاوضات الجات، وفي عام 1968 قرر مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) مشاركة الجات في رعايته. و يعتبر المركز أداة التعاون التقني بين كل من منظمة التجارة العالمية ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) لمظاهر تشغيل وتوجيه الاستثمارات بهدف تطوير التجارة العالمية، وفى عام 1973 تم اعتبار المركز الجهاز المسئول داخل منظومة الأمم المتحدة عن التعاون التقني لتطوير التجارة. ومن خلال هذه المسؤولية يعمل المركز مع كل من الدول النامية والدول التي تمر اقتصادياتها بمرحلة الانتقال من الاقتصاد الموجه الى الاقتصاد الرأسمالي من اجل وضع برامج فعالة لتنشيط التجارة وذلك بالتوازي مع نشأة منظمة التجارة العالمية التي حلت محل الغات .

المدير التنفيذي : J. Denis Belisle (كندا) (1994-2006)

المقـر : جنيـف - سويسرا

العضوية : نظرا لوضعيته القانونية لا يملك مركز التجارة العالمي عضوية خاصة به ولكن تعتبر جميع الدول الأعضاء في كل من منظمة التجارة العالمية والانكتاد أعضاء فيه. التعريف بالعلاقات التجارية الدولية .

سوف نتناول مجموعة من المسائل الأساسية ذات الصلة المباشرة بالعلاقات التجارية الدولية من حيث تحديد المدلول القانوني لمصطلح العلاقات التجارية الدولية وسنبين العوامل المنشئة والمساعدة لظهور العلاقات التجارية الدولية ثم التطورات التي شهدتها هذه العلاقات غير مغفلين تلك المجالات التقليدية والمستحدثة لظاهرة العلاقات التجارية الدولية ، ونختم ببيان المصادر التشريعية للعلاقات التجارية الدولية وذلك حسب الترتيب الآتي :

أولا : - ماهية العلاقات التجارية الدولية .

تصنف العلاقات التجارية بوجه عام إلى قسمين رئيسيين :

1 - العلاقات التجارية الوطنية ويطلق هذا النوع من العلاقة القانونية على تلك المعاملات التجارية التي تتم داخل الدولة الواحدة وذلك إما بين أشخاص طبيعية وطنية أو أشخاص اعتبارية توصف بالوطنية ، ويطبق على هذا النمط من العلاقات التجارية القانون الوطني الذي يدعى القانون التجاري Code de Commerce، ومن البديهي أن هذا القانون لا يطبق إلا على أشخاص محدودين وعلى علاقات قانونية معينة يعمل القانون على تبيين هؤلاء الأشخاص الذين يوصفون بكونهم تجارا وعلى العلاقات التي تنشأ لدى هذه الفئة وذلك بحسب شكلها أو مضمونها كما بين ذات القانون الأعمال التجارية والشركات ذات الغرض التجاري مبينا الآثار القانونية المترتبة على النشاط التجاري بوجه عام ، وهذا كله لا يندرج في موضوع دراستنا لكون أن هذا النوع من العلاقات لا يرقى إلى مستوى الدولية بل هو نشاط تجاري وطني محض .

2 - العلاقات التجارية الدولية : وهو نمط ثان من العلاقات التجارية يعتبر أكثر تطورا وأكثر تشعبا من العلاقات التجارية الوطنية فيوصف بالتطور لأنه يحمل معنى الانفتاح العالمي على التجارة الدولية وبالتالي يدعو إلى البحث عن أسواق تجارية في دول أخرى غير الدولة التي انطلق منها المشروع التجاري وهذا النمط من العلاقات يقاوم سياسة الانغلاق الاقتصادي على الذات ويدعو ويشجع التكامل بين الدول بالإضافة إلى أنه ينعش الحركة التجارية الدولية ويتجاوز حدود العلاقات الوطنية الضيقة بأن يفتح أمامها آفاقا واسعة للرواج والكثافة مما يؤثر على الدواليب الاقتصادية ويشجع التنمية الوطنية بل ويرقي بالصناعة الوطنية والمنتجات إلى مستوى رفيع لضمان المنافسة التجارية العالمية .

وإذا كانت العلاقات التجارية الوطنية محكومة كلها وبدون أي استثناء بقواعد القانون التجاري فإن الأمر ليس كذلك على مستوى العلاقات التجارية الدولية التي توصف بكونها علاقات متحررة ومتشبعة

ولا يحكمها بالضرورة نمط تقليدي واحد ولا تخضع إلى ذات القواعد القانونية حتى ولو اتحدت مضامين تلك العلاقات أو تشابهت وتطابقت وذلك عائد إلى غياب سلطة تشريعية تسن قواعد العلاقات التجارية الدولية بالرغم من أن العرف التجاري الدولي قد ساعد إلى حد كبير في صياغة قواعد قانونية وأنماط للعلاقات التجارية الدولية إلا أن هذه القواعد لا تتمتع بصفة الإلزامية على عكس القواعد القانونية المنظمة للعلاقات التجارية الوطنية

إن الشركات المهتمة بالتسويق الدولي تواجه بالعديد من القرارات:
ولعل من أهم هذه القرارات :
اختيار مستوى التشغيل بدأً من تصدير السلع البسيطة إلى الاستثمار في التصنيع أو التوزيع الخارجي.خاصة وأن الشركات ستواجه بنظم ثقافية واقتصادية وقانونية.

جاذبية التسويق الدولي:

يظهر التسويق الدولي عندما تقوم المنشأة بتسويق منتجاتها في عدد اثنين أو أكثر من الدول, ويلاحظ أن أساسيات التسويق يمكن تطبيقها دولياً بنفس طريقة تسويقها محلياً,وكل من السوق المحلي والسوق الخارجي يتطلب تصميم برنامج تسويقي متكامل .هذا ويعتبر دخول الأسواق الدولية عاملاً للعديد من الشركات.

ويمكن للشركة أن تلجأ إلى الدخول في مجال التجارة الدولية للعديد من الأسباب:

1- الطلب المرتقب في الأسواق الأجنبية: دخول الأسواق الأجنبية يساعد في تنمية الطلب على التشكيلة العريضة من المنتجات في الدول المتقدمة بالعالم على سبيل المثال شركة ماكدونالد تملك أكثر من 4700 متجر في 73 دولة خارج الولايات المتحدة كما أنه في الدول النامية في العالم يكون هناك طلب على المنتجات الصناعية مثل الآلات والحاسبات الآلية.

2- تشبع الأسواق المحلية: إن ازدياد تشبع الأسواق المحلية بالمنتجات والمنافسة المحلية بالأسعار يدفع رجال التسويق للأسواق الأجنبية

3- الميزة التفضيلية:تتمتع بعض الدول بمزايا نسبية متعلقة بتوافر مواردها بما يعطيها ميزة تنافسية فإن هذا يفسر تفوق جنوب أفريقيا في تصنيع الماس وكذالك الدول الآسيوية في التفوق بالمنتجات التي يتم تجميعها يدوياً.

4- الميزة التكنولوجية: إن تشجيع الحكومة لصناعة في دولة واحدة يساهم في تطوير الميزة التكنولوجية على باقي الدول على سبيل المثال فإن الولايات المتحدة –سيطرة على تصنيع الحاسبات الآلية للعديد من السنوات بسبب التكنولوجيا المتطورة بواسطة الشركات مثل شركة IBM

مجالات التشغيل بالأسواق الدولية:

هناك عدة طرق للتشغيل في الأسواق الخارجية يتم عرض هذه الطرق فيما يلي حسب تزايد التدخل الدولي:

1- تصدير الفائض:حيث تقوم الشركة بتصدير فائض منتجاتها إلى الأسواق الخارجية ويعد للتصدير هو أبسط طريقة للتشغيل في الأسواق الخارجية

ويتم التصدير بالطريقة المباشر للمستوردين وبالطريقة الغير مباشرة عن طريق:

أ- تاجر التصدير:وهو وسيط يعمل في البلد المنتج ويقوم بالشراء من أجل التصدير

ب- وكيل التصدير:يعمل في التفاوض

2- عقود التصدير: وتتضمن وجود علاقة قانونية تسمح للشركة بدخول سوق أجنبي بطريقة غير مباشرة حتى يتحقق لها وجود في السوق الخارجي

3- الاستثمار المباشر :يتضمن حصول الشركة على تسهيلات إنتاج وتوزيع في البلد الأجنبي ويكون الاستثمار محدداً في التسهيلات والمعدات خارج البلد المحلي للشركة خلال سنة واحدة والاستثمار الأجنبي هو انعكاس مباشر لقوة البلد مقارناً بباقي دول العالم.

ويمكن أن يأخذ أشكالاً منها:

أ- المخاطرة المشتركة: هي اتفاقية تضامنية تقضي بأن تكون العمليات الأجنبية مملوكة في جزء منها

بواسطة الشركة المحلية و الجزء الآخر بواسطة الشركة الأجنبية. كأن تقوم الشركة الأجنبية على تصنيع جزء من السيارة وتقوم الشركة المحلية على تجميعها.
ب- الإتحاد والتحالف الإستراتيجي: وهو عبارة عن صورة ممتدة من المخاطرة المشتركة وهو اتفاقية رسمية طويلة الأجل بين الشركات المشتركة حتى تدمج قدراتها ومصادرها من أجل تحقيق أهداف عالمية دون أن تكون هناك ملكية مشتركة, وطبقاً لنظام التحالف الإستراتيجي يكون للشركة تحقيق أقصى رقابة ممكنة على برنامجها التسويقي وعمليات الإنتاج للتأكيد على أن المنتج يتم تصنيعه وتقديمه بنفس الطريقة حول العالم.
4- الشركات متعددة الجنسيات: هذا النوع يوصلنا إلى أكبر مستوى من التدخل الدولي .ذلك المستوى وصل إليه عدد محدود جداً من الشركات وهو المشروع العالمي الحقيقي الذي يضمن دمج كل من العمليات المحلية والأجنبية معاً حيث يتم التسويق على أساس عالمي .
وتتميز الشركات متعددة الجنسيات بـــ:
- المنشأة المتعددة الجنسيات هي المنشأة التي تكون فيها العمليات الأجنبية والمحلية متكاملة.
- لا تنظر لنفسها على أنها تنتمي لأي دولة واحدة بعينها.
- تخطيط النشاط التسويقي لتلك الشركة يتم على أساس عالمي.

التخطيط الإستراتيجي للتسويق الدولي:
الشركات التي تلاقي نجاحاً كبيراً في التسويق المحلي لا تملك ما يضمن نجاحها بنفس الصورة في الأسواق الأجنبية
لأن الأداء المرضي للشركات في التسويق للأسواق الأجنبية يعتمد على:
- فهم بيئة التسويق في الدولة الأجنبية.تحديد ممارسات وعمليات الإدارة المحلية وعناصر المزيج التسويقي التي يجب تحويلها مباشرة للأسواق الأجنبية وتلك التي يجب تعديلها وكذالك تحديد إي العناصر التي لا يتم استخدامها على الإطلاق

تحليل البيئة:
يتحدد طلب السوق سواء المحلي أو الخارجي بعدد الأفراد وقدرتهم الشرائية وسلوكهم الشرائي .

بيئة الدولة الأجنبية في حال التسويق الدولي:
1- القوى الاجتماعية والثقافية وتشتمل على:
أ- الثقافة: وهي مجموعة القيم المشتركة التي تنتقل من جيل لآخر في مجتمع ويتحدد بناءً على تلك القيم ماهية السلوك المقبول اجتماعياً.
ومن هذه العناصر:
- الأسرة: إن حياة الأسرة في كل دولة تتطلب نوعاً محدداً من الترويج كما يمكن أن تحتاج كل أسرة إلى نوع مختلف من المنتجات.
- السلوك والعادات الاجتماعية.
- التعليم: إن المستوى التعليمي في دولة ما يؤثر على معدل الأمية والذي يؤثر بدوره على الإعلان والتمييز والتغليف.
- اختلافات اللغة: إن اللغة هي وسيلة الفهم المتبادلة بين الدول المختلفة, ولاشك أن تباين اللغة يمكن أن يمثل مشاكل في حال التسويق الدولي,فقد يؤدي ترجمة الاسم التجاري إلى حدوث سخرية من المنتج.

2- البيئة الاقتصادية: إن البنية الأساسية لأمة معينة ومرحلة التطوير الاقتصادي التي يمر بها والمنافسة تمثل أهم عناصر البيئة الاقتصادية التي يجب أخذا بعين الاعتبار في حالة التسويق الدولي .
- البنية الأساسية: هي قدرة الدولة على توفير وسائل المواصلات والاتصالات والطاقة.

ولا شك أن رجل التسويق يحتاج إلى مستويات محددة لتطوير البنية الأساسية وعلى سبيل المثال فإن منتج من السلعة الاستهلاكية التي تباع بأسعار مخفضة إنما يحتاج إلى نظام مواصلات يسمح بانتشار منافذ توزيع تلك السلع, كما أن الاتصالات يكون لها أهمية كبيرة فمن المستحيل أن تؤدي المنشأة أعمالها في ظل غياب الصحف التي يمكن أن تعلن فيها عن منتجاتها أو التلفونات التي تمكنها من الاتصالات

بجهات الأعمال الأخرى.
و لا بد لرجل التسويق الدولي أن يدرك ماهية البنية الأساسية التي يحتاج إليها وما هو متاح منها بالفعل

تطورات مهمة في التجارة الدولية:

يجمع الاقتصاديون منذ أكثر من قرنين على وجود علاقة ايجابية قوية بين التجارة الدولية الحرة والنمو، يؤثر تحرير التجارة الدولية إيجابا على المستوى العام للرفاهية الاجتماعية.من دون ان ننكر تأثيره السلبي في توزع الدخل والثروات في عدد من المجتمعات. وعموما، لم يسبب الانفتاح الاقتصادي الدولي الكبير نتائج ايجابية في حجم الآمال، ولا سيما في الدول النامية. فالنتائج دوليا، وان كانت أكثريتها ايجابية، لم تكن في حجم توقعات النظريات الاقتصادية التي أنتجها كبار في الجامعات الاميركية كسامولسون وباغواتي. فالنظريات ليست خاطئة، وإنما استجدت عوامل إضافية جديدة غيرت طبيعة العلاقات الاقتصادية الدولية. من هذه العوامل انتقال رؤوس الأموال بسرعة وأحجام كبيرين في كل الاتجاهات، مما ساهم في ضرب الاستقرار المالي والنقدي الدولي وتاليا التجاري.
في كل حال، لم تتحرر التجارة الدولية كما يرغب خبراء الاقتصاد لوجود مصالح وطنية ودولية كبرى تعارض التحرير أو تخاف منه. فليس المطلوب التحرير التجاري دفعة واحدة وإنما على مراحل وبدرجات تبعا لأوضاع كل مجتمع. فالصناعيين والمزارعون والفلاحون مثلا في كل الدول، يطالبون بالحمايات المشروعة وغير المشروعة للمحافظة على أعمالهم ولمنافسة السلع المستوردة. ومن الحمايات الصناعية والزراعية الكلاسيكية، رفع الضرائب الجمركية على السلع المستوردة المنافسة، أو الدعم المباشر للإنتاج أو التصدير، أو وضع حواجز كمية أمام الاستيراد. في معظم الدول، تعارض تجمعات العمال أو نقاباتهم التحرير التجاري خوفا على فرص العمل الحالية من ناحيتي العدد والأجر. يمكن أن يؤدي تحرير التجارة الدولية الى تغيرات كبيرة في هيكلية أسواق العمل وتقنياته، مما يساهم في تعديل خصائص الوظائف المطلوبة. كما استعملت العوائق التجارية الاصطناعية كعقوبات اقتصادية لأسباب سياسية مع العراق وليبيا وكوبا وفيتنام وغيرها. وحده القطاع التجاري يؤيد تحرير التجارة الدولية، ليس بسبب وعيه لفوائد هذا التحرير فحسب، وإنما أيضا لحماية مصالحه المرتبطة مباشرة بحركتي الاستيراد والتصدير.
ينظر كل فريق اقتصادي وفي كل المجتمعات الى التجارة الدولية من مصالحه الخاصة، وهذا أمر طبيعي. لم تتحرر التجارة الدولية كما يجب، لان الفريق المعارض لها او المتحفظ عن بعض مبادئها أقوى من الآخر المحرر لها. كان الفريق الاول أقوى بسبب تغييب أو غياب فريق كبير لا صوت له على الصعيد الدولي وفي اكثر الدول. فالفريق الغائب هو فريق المستهلكين الذي يفيد من تحرير التجارة الدولية من ناحيتي السعر والجودة، لكنه غير فاعل كقوة ضغوط دولية. ولا تزال تجمعات المستهلكين وطنية وغير متعاونة مع بعضها البعض، أو بالأحرى إن التنسيق في ما بينها ضعيف جدا، كما تبقى تجمعات المستهلكين غير فاعلة في أكثر الدول النامية والناشئة لغياب الوعي والقوانين المشجعة لها. أما في الدول الصناعية فالمستهلكون أقوياء ويساهمون في ضغطهم السياسي والاجتماعي لتعديل التوازنات الاقتصادية لمصلحة كل المجتمع. كذلك لن يقوى فريق التحرير قبل إيجاد منظمات استهلاك دولية تحافظ على مصالح المستهلكين وتتعاون مع منظمات الأعمال الموازية تحقيقا لمصالح الاقتصاد الكلي.
ما هي التطورات الحديثة الأساسية في شأن التجارة الدولية؟ نذكر أهمها:
أولا: تتطور التجارة الدولية من سنة الى أخرى كما تدل إحصاءات منظمتي WTO وUNCTAD وغيرهما من المنظمات الإقليمية كالاسكوا. فبعد انخفاض التجارة بنسبة 4 بالمئة عالميا عام 2001 لأسباب معروفة، عاد النمو إليها عام 2002. وفي الواقع نما حجم التجارة الدولية بنسبة سنوية تقدر بـ7 في المئة بين عامي 1995 و2000، و3بالمئة عام 2002 و5 في المئة في عام 2003. أما في القيمة، فكانت الزيادة دوليا 5 في المئة في فترة 1995 – 2002، و4 في المئة في عام 2002 و16 في المئة عام 2003 بسبب الزيادات الكبيرة في الأسعار بما فيها المواد الأولية. الجديد المهم هو العجز التجاري المتزايد للولايات المتحدة الذي يصل الى حدود 600 مليار دولار هذه السنة، رغم سقوط الدولار في الأسواق النقدية. وتطور هذا العجز من 165 مليار عام1998 الى 497 مليار دولار عام 1993، فزاد

الطلب تاليا على الادخار العالمي. يحدث هذا العجز التجاري الضخم للدولة الأقوى في العالم خللا كبيرا في الاقتصاد الدولي لمصلحة آسيا والصين خصوصا.
ثانيا: قيام الشركات الغربية في الإنتاج أكثر فأكثر في الدول النامية والناشئة وخصوصا الآسيوية أي الصين والهند، والسبب هو التكلفة المنخفضة والعمالة الجيدة التي تجذب الاستثمارات. فالشركات الاميركية مثلا تنتج في الصين وتصدر منها الى أميركا، أما التجارة الالكترونية، فتتطور تدريجا لتغير معالم التجارة الدولية بحيث يصبح قطاع الاتصالات ركيزة أساسية للتبادل السلعي والخدماتي. كما تحدث الشركات المالية الكبيرة مراكز التخابر الخاصة بالزبائن في الدول الناشئة كالفليبين وماليزيا لتوافر أسعار اتصالات مخفوضة وتكنولوجيا عالية، إضافة الى يد عاملة رخيصة وجيدة. وتتوجه الاستثمارات الأجنبية المباشرة الى مختلف المناطق الجغرافية، لكن اقلها الى منطقة الشرق الأوسط بسبب الأخطار السياسية المتزايدة وتخلف البنية التحتية نسبة لآسيا وأميركا اللاتينية. أما حصة الشرق الأوسط من الصادرات العالمية فخجولة ولا تتعدى الـ4,1 في المئة مقارنة بـ45,3 في المئة لمجموعة الدول السبع. وإذا استثنينا النفط ومشتقاته، لانحدرت حصة المنطقة من الصادرات الدولية الى مستويات هامشية جدا. أما تطور التجارة الدولية لمنطقة الشرق الأوسط، فزادت في القيمة 4 في المئة سنويا بين عامي 1995 و2000 في المئة عام2002 و9 في المئة عام 2003، أي اقل من الزيادة العالمية. ولن تتمكن منطقة الشرق الأوسط من تأدية الدور التجاري العالمي المرتجى قبل تنويع اقتصادياتها بما يتناسب مع حجمها السكاني والجغرافي.
ثالثا: قوة منظمة التجارة العالمية التي تأسست عام 1995 تزداد بسرعة لتصبح المنظمة الاقتصادية الأهم في العالم. والتعيين المرتقب للفرنسي "باسكال لامي" مديرا عاما جديدا سيعطي حيوية إضافية تحتاج إليها المنظمة مع تعثر المفاوضات ضمن جولة الدوحة الحالية. والمطلوب من المنظمة أيضا توضيح أهدافها لمعارضي العولمة الذين يرفضون معظم أعمالها كما أعمال البنك وصندوق النقد الدوليين، كما تؤشر هذه المواجهة العنيفة أحيانا الى وجود سوء التفاهم بين الفريقين، والى غياب الحوار الهادىء والعقلاني. فهدف المنظمة الدولية هو خدمة المجتمعات وليس قطاع الأعمال فحسب. من هنا توافر حوار جدي بين مؤيدي العولمة ومعارضيها يساهم في تحقيق نتائج فضلى للجميع.
رابعا: يتبين اليوم، وأكثر من أي وقت مضى، انه ليس هنالك نموذج وطني واحد وناجح للتجارة الدولية. وليست ثمة وصفة اقتصادية واحدة يمكن تطبيقها وتأمين النجاح التجاري وبالتالي الاقتصادي. نجحت كوريا الجنوبية تجاريا مع شركات كبرى عملاقة ك سامسونغ تمولت برؤوس أموال داخلية. أما سنغافورة، فنجحت تجاريا مع قطاع عام قوي جدا يسيطر على الاقتصاد، وهذا عكس ما حصل في سويسرا ولبنان والنمسا حيث يقوى القطاع الخاص.أما هونغ كونغ، فنجحت بفضل الرأس المال الأجنبي والغربي الذي أحدث داخلها نهوضا اقتصاديا قلّ مثيله، فيما لم تنجح الصين، مع مؤسساتها وشركاتها الوطنية الصغيرة بفضل الرس المال الغربي الذي يفيد من اليد العاملة الجيدة والتنظيم الإداري والانضباطي للمجتمع. ولا شك من ان التجارب الحالية والمستقبلية ستشكل موضوعات غنية جدا للباحثين في الشؤون التجارية والاقتصادية.

الاتصالات التسويقية:

إن الاتصالات التسويقية حتى تكون متكاملة فلابد وأن تتوفر فيها أربعة عناصر :

1 ـ المرسل
2 ـ الرسالة
3 ـ وسيلة الاتصال
4 ـ المرسل إليه

و من خلال العنصر الأخير تحدث تغذية راجعة feed back
تعود على العناصر الثلاثة السابقة عليها .
ويمكن عمل مخطط ترميزي لهذه العناصر و الـ feed back كما يلي :

المرسل ـــــ الرسالة ـــــ وسيلة الاتصال ـــــ المرسل إليه
Feed back _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _

وإليك تفصيل مختصر لكل عنصر من عناصر الاتصال التسويقي :

أولا : المرسل

هو مصدر البيانات و المقاصد المطلوب إيصالها إلى المرسل إليه .

فهو من يقوم بإرسال المعلومات إلى المرسل إليه . فدق يكون شركة تجارية أو تاجر جملة أو مشروعا صغير أو كبيرا ، بل قد يكون مجرد بائع شخصي .

ثانيا: الرسالة

هي الوسيلة التي يمكن بواسطتها نقل المضمون المعنوي الذي يهدف المرسل إلى إيصاله إلى المرسل إليه .

وتتعدد صور هذه الرسالة ، فأحيانا تكون إعلانات ، و أحيانا تكون دعاية ، و أحيانا تكون اتصالات شخصية ، وأحيانا تكون محفزات بيعية ... إلخ .

يجب أن تحتوي الرسالة ـ أيا كانت ـ على وسيلة جذب للانتباه و لما تحويه من مضمون ، ففي مثل هذا العصر تشتد الحرب التنافسية ، وذلك على كافة المستويات ، و تكون الوسيلة لإيصال مضامين هذه التنافسيات هو الرسالة التي تصل إلى المرسل إليهم ، ففي خضم هذه الرسائل المتزاحمة و الصارخة في أوجع العملاء ، لابد وأن يعلو صوت رسالتك ليقدم ميزة حقيقية للعملاء ، مما يجعل رسالتك متميزة بالنجاح وتأدية غرضها عن بقية الرسائل الأخرى .

وانتبه ؛ فبالرغم من أن المنتج نفسه له الدور الأساسي في إيصال وإثبات مصداقية قيمته ، إلا أن الوسيلة الاتصالية يكون لها الدور الأساسي في تبيين مصداقية وجود هذه القيمة ؛ فالعملاء لا يقدمون على استعمال المنتج ليتحققوا من مصداقية تواجد قيمته التي تدعيها ، بل ينظرون إلى مصداقية وسيلتك الاتصالية و الإبلاغية التي من خلالها تثبت تحقق هذه القيمة .

ثالثا : وسيلة الاتصال

تنقسم وسائل الاتصال إلى نوعين رئيسيين :

النوع الأول // الوسائل الشخصية

وتعتمد على البيع الشخصي personal selling و مديري الشركة و المستشارين وأفراد الأسرة و الجيران و الأصدقاء .

وهذه الوسائل يحتاج إليها خاصة إذا كانت السلعة التي يتم تسويقها مرتفعة السعر و معدل شرائها منخفض و كانت لها صفة اجتماعية و ليست فردية كالسيارة وغيرها من السلع التي تعكس مكانة الفرد الاجتماعية .

النوع الثاني: الوسائل غير الشخصية

و هي الوسائل الاتصالية واسعة النطاق ، و التي تصل إلى أعداد كبيرة جدا من المرسل إليهم ، فهي تعد رسائل عامة لا تحمل الصفة الشخصية كإعلانات الجرائد و المجلات و المذياع و التلفزيون و المناسبات الخاصة التي تقيمها بعض الشركات كالمعارض و حفلات الاستقبال .

وهذه الوسائل العامة لها سلبياتها :

أ ـ لا يلحظ الفرد إلا عددا محدودا من الرسائل و الوسائل .

ب ـ تؤثر فيها العوامل النفسية للأفراد فلا تصل المعاني المرادة من خلالها إليهم .

ج ـ لا يتذكر منها المرسل إليه إلا معلومات محدودة .

د ـ لا يمكن الحصول على البيانات المرتدة من المرسل إليه إلا بعد مرور فترة زمنية طويلة إذا ما قورنت بالوسائل الشخصية .

فكل هذه العوامل تحد من التأثير على المرسل إليه ، مما يشكل ميزة للوسائل الاتصالية الشخصية .

رابعا: المرسل إليه

و هو من توجه إليه هذه الرسائل من المرسل .

و تختلف الوسائل الاتصالية باختلاف المرسل إليه .

فالأفراد يناسبهم الاتصال بالوسائل الشخصية ، بينما المجموعات يناسبها وسائل الاتصال العامة كالاجتماعات و الحفلات الخاصة .
فلا يمكن نجاح الاتصال التسويقي إلا بعد تحديد نوعية المرسل إليه لتحديد نوعية الاتصال المناسبة

غرفة التجارة الدولية:

أسست الغرفة بمشاركة الأنكتاد مجلس استشاري استثماري للدول الأقل نموا.
قامت الغرفة بتعبئة جهود قطاع الأعمال لدعم الشراكة الجديدة من أجل التنمية الإفريقية. وخلال الاجتماعات الدولية للغرفة كل عامين يعكف كبار المسؤولين التنفيذيين في قطاع الأعمال على أكثر القضايا الاقتصادية العالمية إلحاحا.
يوفر مؤتمر غرف التجارة العالمي الذي يعقد كل سنتين أيضا منتدى عالميا لغرف التجارة.
تركز المؤتمرات الإقليمية المنتظمة التي تنظمها الغرفة على المسائل ذات الاهتمام لدى قطاع الأعمال في أفريقيا وآسيا والعالم العربي وأمريكا اللاتينية.
الدفاع عن قضايا قطاع الأعمال الدولي
تتحدث الغرفة نيابة عن قطاع الأعمال الدولي كلما اتخذت الحكومات قرارات ذات تأثير جوهري على استراتيجيات الشركات وأساسياتها.
ولم يصل دفاع الغرفة من قبل الى هذه الدرجة من الكفاءة لخدمة مصالح آلاف الشركات وتجمعات الأعمال الأعضاء في أي جزء من العالم.
وعلى نفس القدر من الأهمية يأتي دور الغرفة في صياغة القواعد والمعايير التي يتفق عليها عالميا والتي تتبناها الشركات طواعية ويمكن إدخالها في العقود الملزمة.
تقدم الغرفة مداخلات قطاع الأعمال للأمم المتحدة ومنظمة التجارة العالمية وغيرها من الهيئات الحكومية على الصعيدين الدولي والإقليمي.
لمزيد من المعلومات عن كيفية الانضمام الى الغرفة والتأكد من أن شركتكم لها تأثير في الأمور التي تهمها، يرجى الاتصال بإدارة العضوية في الغرفة في باريس (fcc@iccwbo.org) أو هاتف رقم 49 +33 (0)1 49 53 28 .

تاريخ غرفة التجارة الدولية

أسست غرفة التجارة الدولية في عام 1919 بهدف عام ما زال قائما دون تغيير ألا وهو: خدمة قطاع الأعمال الدولي عن طريق تعزيز التجارة والاستثمار وفتح الأسواق للسلع والخدمات والتدفق الحر لرأس المال.
ويعود الفضل في قوة الدفع الأولى لجهود الغرفة لرئيسها الأول، إتيان كليمنتل, وهو وزير تجارة فرنسي سابق. وبفضل ما كان يتمتع به من نفوذ تم تأسيس الأمانة العامة للغرفة في باريس، وكان دوره محوريا في إنشاء محكمة التحكيم الدولية التابعة للغرفة في عام 1923.
وقد ذاع صيت الغرفة بحيث تخطى مرحلة الاعتراف بها منذ تلك الأيام التي أعقبت الحرب عندما اجتمع قادة قطاع الأعمال من دول الحلفاء لأول مرة في مدينة أتلانتك. وقد ضمت النواة الأولى للغرفة ممثلين من القطاع الخاص في بلجيكا وبريطانيا وفرنسا وايطاليا والولايات المتحدة، ثم توسعت لتصبح منظمة أعمال دولية تضم في عضويتها آلاف الشركات والهيئات في حوالي 130 بلدا. ويوجد من بين الأعضاء عدد كبير من الشركات الأكثر نفوذا في العالم وتمثل كل القطاعات الصناعية والخدماتية.

صوت الأعمال الدولي

من المتعارف عليه أن الغرفة قامت بتمثيل قطاع الأعمال أمام الحكومات والهيئات الحكومية الدولية. وقد كان هناك ثلاثة من أبرز أعضاء الغرفة ممن خدموا في هيئة داويس التي قامت بصياغة المعاهدة الدولية

عن تعويضات أضرار الحرب في عام 1924، والتي اعتبرت واحده من الإنجازات المميزة في العلاقات الدولية في ذلك الوقت.
وبعد عام من إنشاء هيئة الأمم المتحدة في سان فرانسيسكو عام 1945 منحت الغرفة أعلى درجات الوضع الاستشاري لدى الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة. ومنذ ذلك الحين حرصت على أن تحظى وجهة نظر قطاع الأعمال بالتقدير والمكانة المناسبة ضمن نظام الأمم المتحدة وأمام الهيئات الحكومية الدولية ومؤتمرات دولية مثل قمة الدول الكبرى الثمانية حيث تتخذ القرارات التي تؤثر في اتجاهات السلوك الاقتصادي.
المدافع عن النظام التجاري متعدد الأطراف
بفضل اتساع نطاق تأثيرها - والطبيعة المعقدة لعملها - تمكنت الغرفة من مجاراة عملية العولمة التي طالت قطاعي الأعمال والتكنولوجيا. وفي عشرينات القرن الماضي ركزت الغرفة جهودها على تعويضات وديون الحرب. وبعد عقد من ذلك، خاضت كفاحا مريرا طوال سنوات الكساد الاقتصادي لكبح جماح موجة الإجراءات الحمائية والقطرية الاقتصادية. وبعد مجيء الحرب في عام 1939 ضمنت الغرفة بقاءها واستمراريتها عن طريق نقل عملياتها الى الدولة المحايدة السويد.
وخلال سنوات ما بعد الحرب ظلت الغرفة مدافعا مخلصا عن النظام الحر للتبادل التجاري متعدد الأطراف. ومع تنامي أعداد أعضائها لتشمل المزيد والمزيد من بلدان العالم النامي، صعدت الغرفة من مطالبها بفتح الأسواق العالمية لمنتجات الدول النامية. وما زالت الغرفة مصرة على شعارها القائل بأن التجارة أفضل من المساعدات.
وفي الثمانينات وأوائل التسعينات من القرن الماضي قاومت الغرفة عودة الإجراءات الحمائية الى البروز بأشكال مختلفة مثل الترتيبات التجارية التبادلية وقيود التصدير التطوعية التي تم ابتداعها تحت المسمى المجمل"التجارة المدارة".
تحديات القرن الواحد والعشرين
بعد تفكك الكتلة الشيوعية في أوروبا الشرقية والاتحاد السوفييتي سابقا، واجهت الغرفة تحديات جديدة عندما بدأ نظام السوق الحر يكسب تأييدا أوسع من ذي قبل وأخذت الدول التي كانت تعتمد في السابق على تدخل الدولة تتحول نحو الخصخصة والاقتصاد الحر. ومع دخول العالم في القرن الواحد والعشرين تعكف الغرفة على ترسيخ وجودها في آسيا وأفريقيا وأمريكا اللاتينية والشرق الأوسط والاقتصاديات الصاعدة في أوروبا الشرقية والوسطى.
أما اليوم فقد بلغ عدد اللجان المتخصصة في الغرفة 16 لجنة من الخبراء من القطاع الخاص تغطي خبراتهم مختلف التخصصات والميادين ذات الاهتمام لقطاع الأعمال الدولي. وتمتد مواضيع هذه الخبرات من التقنيات المصرفية الى الخدمات المالية والضرائب، ومن قوانين المنافسة الى حقوق الملكية الفكرية، ومن الاتصالات الى تقنية المعلومات، ومن النقل الجوي والبحري الى نظم الاستثمار الدولية والسياسة التجارية.
ومما تتصف به هذه اللجان وتتفق عليه أنها جميعا ذاتية التنظيم. فالاعتقاد السائد لدى أوساط الغرفة بأن الأعمال تسير بشكل أكثر فعالية كلما قل تدخل الحكومات فيها هو الحافز للقواعد التطوعية في الغرفة.
تغطي قواعد التسويق نشاطات مثل الرعاية، وعمليات الدعاية والإعلان، وترويج المبيعات، والبحوث التسويقية والاجتماعية، وممارسات البيع المباشر، والتسويق عبر الانترنت. ويقدم ميثاق الأعمال للتنمية المستدامة الذي أعلن عن تأسيسه في عام 1991 16 قاعدة مبدئية للسلوك البيئي الجيد صادقت عليها أكثر من 2300 شركة ومؤسسة أعمال.
الخدمات العملية لمؤسسات الأعمال
تحرص الغرفة على التواصل مع أعضائها في كافة أرجاء العالم وبشكل دائم من خلال مؤتمراتها واجتماعات مجلسها التي تعقد كل عامين - سيكون اجتماع المجلس العالمي لعام 2004 في مراكش.
وكونها منظمة تخضع لآراء أعضائها حول العضوية ومع وجود لجان وطنية في أكثر من 84 بلدا فقد صممت هياكلها لتلبية الاحتياجات المتغيرة لقطاع الأعمال والتي يتجسد معظمها في خدمات عملية مثل

محكمة التحكيم الدولية وهي أقدم مؤسسة تابعة للغرفة. وتعد هذه المحكمة الهيئة الدولية الرائدة في تسوية النزاعات التجارية الدولية عن طريق التحكيم. ففي عام 2002 أحيل الى هذه المحكمة أكثر من 590 قضية وهو رقم قياسي، إذ بلغ عدد القضايا التي سجلتها المحكمة في شهر كانون أول وحده أكثر من 80 قضية جديدة وهو أعلى رقم تسجله في تاريخها لشهر واحد.

صدرت النسخة الأولى من القواعد والممارسات الموحدة للإعتمادات المستندية في عام 1933 وتم تطبيق الطبعة الأخيرة منها "UCP 500" في شهر كانون ثاني 1994 حيث اعتمدت البنوك في كافة أنحاء العالم إتباع هذه القواعد. ثم تمت إضافة ملحق لهذه الوثيقة بعنوان "EUCP" في عام 2002 يتناول عرض المستندات الالكترونية كليا أو جزئيا. وكانت أول تسعة مصطلحات تجارية عالمية قد صدرت في عام 1936 لتقدم تعريفات موحدة لمصطلحات مستعملة على نطاق عالمي مثل " Ex quay, CIF, FOB" ويتم تعديلها كلما اقتضت الضرورة. وبدأ تطبيق المصطلحات التجارية العالمية 2000 في الأول من كانون ثاني 2000.

في العام 1951 تم إنشاء المكتب الدولي للغرف التجارية "IBCC" ليصبح خلال وقت قصير نقطة الارتكاز وبؤرة التعاون بين غرف التجارة في الدول النامية والدول الصناعية. وقد اكتسب مزيدا من الأهمية عندما استجابت غرف التجارة في الاقتصاديات المتحولة للحوافز التي يوفرها اقتصاد السوق.

وفي عام 2001 وبمناسبة انعقاد المؤتمر الثاني لمجلس الغرف الدولي في كوريا تم الاتفاق على تغيير اسم المكتب الدولي للغرف التجارية ليصبح إتحاد الغرف العالمي للتدليل على أن الاتحاد يعتبر بمثابة الإدارة المسؤولة عن شؤون الغرف التجارية في منظومة الأعمال الدولية. ويقوم الاتحاد أيضا بإدارة نظام والأذونات الخاص بالواردات المعفاة من الجمارك بشكل مؤقت، وهي خدمة تقدمها الغرف التجارية في العادة وكانت قد بدأت في العام 1958، وحاليا بلغ عدد الدول التي تقدمها أكثر من 57 دولة.

ومن خدمات الغرفة الأخرى، الخدمات التي يقدمها معهد قانون الأعمال الدولي الذي أنشيء في عام 1979 لدراسة المسائل القانونية المتصلة بشؤون الأعمال الدولية. ويعقد المعهد في كل عام، أثناء مهرجان كان السينمائي، مؤتمرا حول القانون المسموع المرئي.

مكافحة الجريمة التجارية :

قامت الغرفة في أوائل الثمانينات من القرن الماضي بتشكيل ثلاث خدمات مقرها في لندن تختص في محاربة الجريمة التجارية وهي: المكتب البحري الدولي ويختص في كافة أنواع الجرائم التجارية البحرية، ومكتب استخبارات التزييف ومكتب الجريمة التجارية. وأضيفت وحدة جرائم الانترنت والشبكة العالمية في العام 1998. وتعمل جميعها تحت مظلة خدمات الجريمة التجارية التابعة للغرفة والتي تقوم بتنسيق نشاطات هذه الخدمات المتخصصة في مكافحة الجريمة.

إن جميع هذه النشاطات التي تقدم ذكرها تفي بالعهد الذي قطعته الغرفة على نفسها في إحدى المواد الرئيسية من دستورها: "ضمان العمل الفعال والمستمر في الحقول الاقتصادية والقانونية من أجل المساهمة في النمو المتجانس لقطاع التجارة الدولي وتحريره."

الكبار : يمارسون اللعب الخشن:

حذرت دراسة أعدتها غرفة تجارة وصناعة قطر من أن منظمة التجارة العالمية تواجه حاليا مصاعب كبيرة, على الرغم من ان المنظمة لديها قواعد صارمة لتنظيم التجارة ومعاقبة اللاعبين الخشنين, لكن اللاعبين لا يزالون يمارسون اللعب الخشن,

وتوقعت الدراسة التي حصلت عليها صحيفة «القبس» الكويتية حروبا تجارية وأن الدول النامية ستكون أكبر الخاسرين,

وتقول الدراسة إنه على الرغم من أن «الغات» نجحت في تخفيض الرسوم الجمركية, فإن الأطراف المتعاقدة لم تلتزم في كثير من الأحيان بمبادئها مما أدى إلى خرق القواعد, وكما أن هناك أطرافا استفادت من التنازلات المقدمة دون إعطاء تنازلات مقابلها وهذا ما يسمى بـ «الركوب المجاني», كذلك

انتشر نظام الحصص والدعم والإغراق, مما أدى إلى الإضرار ببعض الأطراف في هذا الخصوص, لكن دخول متغيرات دولية جديدة أقنعت الأطراف بأن اتفاقية «الغات» لن تستطيع مواجهة هذه المتغيرات,

ولم تكن الأطراف المتعاقدة راضية عن مسيرة التجارة الدولية, حيث أدت الممارسات الخاطئة إلى تشويه التجارة الدولية وحرمان بعض الدول من الاستفادة من الميزة النسبية التي تتمتع بها خاصة في الإنتاج الزراعي, وكانت أكثر الدول تضررا من ذلك الدول النامية, وبدأت هذه الدول تطالب بنصيبها العادل من التجارة الدولية, كما أن قبول مبدأ اقتصاد السوق بين الدول, خاصة بعد انهيار الاتحاد السوفيتي, شجع على ضرورة اعادة النظر في اتفاقيات الغات, وهناك قطاعات بدأت تأخذ أهميتها في التجارة الدولية ومنها قطاع الخدمات الذي يمثل أكثر من 30% من التجارة الدولية,

وأكدت الدراسة ان إنشاء منظمة التجارة العالمية يعتبر أهم افرازات جولة الأوروغواي, حيث أصبحت التجارة الدولية في السلع والخدمات وما يرتبط بها تدار من خلال إطار مؤسسي بخلاف ما كان متبعا في الغات 1947, والتي كانت تدار من خلال سكرتارية, بالإضافة إلى تعاون المنظمة مع صندوق النقد الدولي والبنك الدولي, مما يمثل ثالوثا لإدارة الاقتصاد الدولي تجارة ونقدا واستثمارا وهكذا تمت عولمة الاقتصاد وحصر إدارته في المثلث ذي الأضلاع الثلاثة لتتحرك فيه الدول ضمن سلوك وقواعد صارمة,

ولكي تسير التجارة الدولية المتعددة الأطراف في إطار منظمة التجارة العالمية بيسر تم إنشاء عدة أجهزة لذلك, منها جهاز السياسات التجارية وجهاز فض المنازعات التي تنشأ بين الأطراف المتعاقدة, وآلية تسوية المنازعات في هذا الصدد تعتبر صمام الأمان القادر على تنفيذ الاتفاقيات والحكم في النزاعات, وذلك تفاديا لاتخاذ إجراءات فردية ثأرية ضد الانتهاكات المحتملة من قبل الأطراف التجارية,

لقد التزمت الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية بالرجوع إلى جهاز تسوية المنازعات والتقيد بقواعده, مع ملاحظة أن مذكرة التفاهم في هذا الموضوع أكدت على أن التسوية السريعة للمنازعات أمر جوهري لضمان فعالية المنظمة,

ويتميز جهاز تسوية المنازعات بملامح أهمها أن يكون هناك إجماع حول إقامة هيئات التحكيم والموافقة على تقارير هذه الهيئات وهذا يعني عدم مقدرة أطراف النزاع في النظام التجاري المتعدد الأطراف (منظمة التجارة العالمية) على عرقلة القرارات.

الفصل الرابع

التسويق الإلكتروني

وداعاً للأسواق التقليدية:

تُعرِّف منظمة التجارة العالمية التجارة الإلكترونية: أنها مجموعة متكاملة من عمليات عقد الصفقات وتأسيس الروابط التجارية وتوزيع وتسويق وبيع المنتجات بوسائل إلكترونية.

جاء ذلك في دراسة لإدارة البحوث بالبنك الأهلي المصري وقد أوضحت الدراسة أن البعض كذلك يعرف التجارة الإلكترونية: بأنها تنفيذ بعض أو كل العمليات التجارية في السلع والخدمات عبر شبكة الإنترنت والشبكات التجارية العالمية الأخرى، أي باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهي وسيلة سهلة وسريعة لإبرام الصفات التجارية إلكترونيًّا سواء كانت التجارة في السلع والخدمات، أو المعلومات وبرامج الكمبيوتر.

هذا وقد قامت كثير من البنوك بتقديم خدمة مصرفية جديدة بإصدار بطاقات "فيزا" خاصة بالإنترنت فقط، وذلك لتُشجع عملاءها على الدخول في عالم التجارة الإلكترونية؛ بما توفره هذه البطاقات من سرعة وأمان (حيث يتم تأمين جميع المشتريات) وسهولة في التعامل، وتقدم هذه البطاقات خدمة مصرفية عالية، حيث تشمل إطلاع العميل على الحسابات الجارية الخاصة به، وإمكانية التحويل بين الحسابات،وحسابات التوفير، وسداد مستحقات بطاقات الائتمان، وطلب دفتر شيكات، والوقوف على آخر أسعار العملات واتصال بالبنك عن طريق البريد الإلكتروني للاستفسار عن الخدمات البنكية التي يقدمها، كما قامت بعض البنوك بإضافة خدمة جديدة إلى هذه البطاقات عن طريق ضمان البنك قيمة صفقات التجارة الإلكترونية إذا لم يتمكن صاحب البطاقة من الحصول على حقه من التاجر الذي تعامل معه.

وقد انتشرت التجارة الإلكترونية في معظم دول العالم من الشرق إلى الغرب (الولايات المتحدة الأمريكية، غرب أوروبا، اليابان ودول أخرى كثيرة)، وأثبتت نجاحها نتيجة لما شهده العالم من التقدم التكنولوجي الهائل وزيادة حدة الترابط بين الأسواق، والمستقبل المنظور يبشر لها بتطور هائل على المستوى العالمي، وستكون إحدى الظواهر المميزة في العقد المقبل، حيث تشير التوقعات إلى ارتفاع حجم التجارة الإلكترونية إلى 103 مليارات دولار عام 2003م مقابل 1.8مليار لعام 1997.

أنواع التجارة الإلكترونية

1 - تجارة الأعمال مع الأعمال:

يقتصر التعامل في هذا النوع من التجارة على الشركة وعدد من مورديها وعملائها الكبار، عن طريق شفرة(وتسمى المعاملات الإلكترونية الموثقة "set" وقد استحدثتها شركتا بطاقات الائتمانVISA و MasterCard، وتضمن هذه المعاملات خصوصية المعلومات ومنع أي تلاعب فيها)وعناوين على شبكة الإنترنت خاصة بالشركة لا تنشر على الملأ. وتبلغ نسبة هذا النوع نحو 85% من إجمالي حجم التجارة الإلكترونية. ويساعد أسلوب التشفير في تحقيق المزايا التالية:

- خصوصية وسرية المعلومات.

- صحة الرسالة أي التأكد من عدم وقوع أي تغيرات أثناء حركة الرسالة.

- التأكيد على مسئولية البائع والمشتري نحو العقد.

- التوافق في إجراء العملية بحيث يستطيع المشتري والبائع إقامة هذه العملية من دون عوائق ناتجة عن اختلاف البرامج المستخدمة من الطرفين.

2 - تجارة الأعمال مع المستهلكين

ويطلق البعض على هذا النوع التسوق الإلكتروني أو تجارة التجزئة الإلكترونية؛ لتمييزه عن التجارة الإلكترونية بين قطاعات الأعمال. وتبلغ نسبة هذا النوع نحو15% من إجمالي حجم التجارة الإلكترونية.

أسلوب الدفع

1 - الدفع بواسطة بطاقة الائتمان عبر شبكة الإنترنت، وهو أكثر أشكال الدفع ارتباطًا بالتسوق الإلكتروني.

2 - الدفع عن طريق الشيك أو نقدًا عند التسليم بعد الشراء من المواقع التجارية على الإنترنت.

أهمية التجارة الإلكترونية

- تسمح التجارة الإلكترونية بالتسوق عبر شبكة الإنترنت عن طريق الاتصال الإلكتروني المباشر بين المتعاملين، وبذلك فهي تستغني عن المستندات الورقية وما تستلزمه من نفقات، كما تساهم في تبسيط وتنظيم عمليات المشروعات وتحقيق أهدافها عن طريق القضاء على التأخير في إصدار القرارات الإدارية.

- توفر في النفقات الإدارية ونفقات الاتصال وغيرها، حيث تعتبر بديلاً عن تخصيص جزء كبير من رأس المال في إقامة علاقات مستمرة بين البائعين والمشترين، كما أنها تسمح بإتمام عملية التوزيع رأسًا للمستهلك.

- ترشيد القرارات التي يتخذها كل من البائعين والمشترين بما تتميز به من تدفق المعلومات بينهم في الوقت المناسب وبطريقة منسقة ودقيقة، مما يسمح بسهولة المقارنة بين المنتجات سواء من ناحية الأسعار أو الجودة أو طريق الدفع.

- تعتبر ذات أهمية خاصة لكل من المنتجين والمستهلكين خاصة في الدول النامية، حيث إنها تستطيع التغلب على الحواجز التقليدية للمسافة ونقص المعلومات عن الفرص التصديرية.

أحكام التجارة الإلكترونية

مما هو جدير بالذكر أن التجارة الإلكترونية تتميز بثلاثة أمور تستدعي تطبيق أحكام قانونية خاصة بها:

- إبرام الصفقات بين مورد السلعة أو الخدمة وطالبها وهما على مسافة كل واحد من الآخر.

- لا تتقيد بالحدود، الأمر الذي يطرح عددًا من المسائل القانونية أهمها القانون الواجب تطبيقه في حالة النزاع، وحماية العلامات المسجلة، واللغة التي يتعين إبرام الصفقة بها، والأنظمة المصرفية الواجب التقيد بها أو مراعاتها.

- تقوم على تعاقد بدون مستندات أو مرتكزات مادية،الأمر الذي يثير مسألة التزامات الأطراف المتعاقدة في القوانين التي لا زالت تركز على أولوية الكتابة والوثائق الخطية في الإثبات.

لذلك يختلف القانون المطبق على الالتزامات التعاقدية في التجارة الإلكترونية في كل دولة حسبما يرفع النزاع (أظهرت نتائج مؤتمر ميكروسوفت 99 أن عدد المعاملات المتنازع عليها والضمانات المشكوك في صحتها أصبح كبيرًا لدرجة مقلقة موزعًا بين 25% من أصحاب بطاقات يشكون من عدم تعرفهم على المنتج المشترى، 25% أخرى ناتجة عن عمليات احتيال)أمام قضاء دولة المستهلك أو أمام قضاء دولة مورد السلعة أو الخدمة. وقد نظمت اتفاقية بروكسيل المبرمة في عام 1968م – والتي يسري مفعولها في 12 دولة من الدول الأعضاء في المجموعة الأوروبية – التعامل بأن جعلت للمستهلك من حيث المبدأ الخيار إما اللجوء إلى محاكم الدولة التي يقيم فيها أو إلى محاكم دولة المورد الذي تعاقد معه، بينما لا يستطيع الأخير سوى اللجوء إلى محاكم الدولة التي يقيم فيها المستهلك.

التسويق عبر الانترنت:

يتصدر موضوع الأمن على شبكة الإنترنت قائمة الاهتمامات لدى معظم المستخدمين خاصة ممن يرغبون في الشراء عبر الإنترنت و لذلك تجد الأغلبية الساحقة من المستخدمين خاصة الجدد منهم

يمتنعون عن الشراء عبر الإنترنت ويؤجلون الخوض في مثل هذه التجربة حتى تكتمل الصورة لديهم ويتعرفون على المزيد مندرجة الأمان في استخدام بطاقات الائتمان فتعالوا معنا نتعرف على هذه التقنية والسبب الرئيسي في زيادة الثقة بالتعاملات التجارية عبر الشبكة.

أساسيات التسويق الالكتروني:

كثيراً ما نسمع عن إعلانات في البريد الإلكتروني، وعن كيف تصبح غنياً بينما أنت في بيتك، أو حوّل حاسبوك إلى متجر بقيمة 100000 دولار، أو أشياء من هذا القبيل، وكثيراً ما نحذف هذا النوع من الرسائل حتى قبل فتحها ولكن إذا أمعنت النظر فيما بعد ذلك يمكن أن تخلص إلى نتيجة أنك تستطيع أن تحصل على المال عبر الشبكة.

بعد الناس قد دخلوا ونجحوا في الحصول على المال والبعض الآخر قد خسر الكثير من المال وهنا نعرض إلى 10 خطوات يجب التفكير فيها حتى لا تقع في الأخطاء التي قد تكبدك خسائر فادحة وهذه الخطوات هي:

1 لو كان المجال سهلاً لطرقه الجميع:

الدخول في مجال التجارة الإلكترونية والنجاح فيها ليس بالأمر الهين أو السهل أو بالأحرى الحصول على ثروة ليس أمراً هيناً ولكن لا تتوقع أنك سوف تحصل على المال بينما تستمتع بإجازتك الصيفية، فالتجارة الإلكترونية تتطلب تخطيطاً وتصميماً وكثيراً من الجهود وإذا لم تقم بذلك فمن العسير عليك النجاح.

2 التسويق هو المهم:

يمكن أن يكون لديك منتج جيد في مكان ما، في ضاحية من ضواحي المدينة ولديك موقع متميز على الشبكة ولكن بدون أن تجعل الزبائن يزورون موقعك فكيف سيتم البيع؟ فبعد إنشاء الموقع يكون جل مجهودك في جذب الزبائن وهذا لا يتحقق فقط تلقائياً أو إضافة موقعك إلى محركات البحث أو الإعلانات على بعض المواقع المغمورة.

3 لا يمكنك أن تبيع سلعاً غير مرغوبة:

قد تفكر في بيع أنواع الصابون المصنعة من الأعشاب الطبية، أو شمعدانات مصنوعة باليد، ولكن يجب أن تضع في ذهنك مدى قوة الطلب على السلع التي تعرضها إضافة إلى منافسيك الموجودين بالسوق وعند ذلك يجب التفكير في أن تجعل سلعتك مميزة بحيث تنافس من حيث الجودة والسعر.

4 تجنَّب مقولة (غير موجودة).

عندما يبحث المشترون فإنهم ينتقلون عبر القوائم للسلع في الموقع ويحتمل أن يقضوا بضع ثوان فقط في موقعك قبل الانتقال إلى موقع آخر ما لم يجدوا فيه شيئاً ممتعاً إضافة إلى إعطاء المشتري طريقة حدسية لاختيار السلعة من موقعك. وإذا كان على المشتري أن ينتقل بين المصنفات الكثيرة ثم يختار سلعة فيجدها غير موجودة فإنه سوف ينتقل إلى موقع آخر غير موقعك.

5 الموقع البطيء تجارة فاشلة:

إن الشيء المميز للتجارة عبر الشبكة هو السرعة، فالبائع يختار السلعة ويشتريها بضغطة زر وجرة الفارة، أما إذا كان عليه أن يملأ استمارة معينة ثم يرسلها عبر البريد فإنه يكون لديه الوقت الكافي لإعادة النظر في الشراء: لذا عليك أن تجعل الوقت قصيراً جداً بين قرار الشراء للمستهلك وتنفيذ عملية الشراء بأقصر ما يكون، فقد وجد أن أكثر من 40% من مواقع الشراء تترك قبل إتمام عملية الشراء والسبب الرئيسي لهذا هو بطء إتمام العملية فإذا كانت العملية معقدة وطويلة فإن المشتري يفقد أعصابه وينتقل إلى موقع أكثر سرعة وسهولة.

6 المواقع السهلة تبيع أكثر:

تمعن في موقع (Google) فإنك تجده في غاية البساطة لا مؤثرات تصويرية أو زحمة ولا نقل لك بأن تقلد الموقع، بل اجعل موقعك يناسب الغرض الأساسي الذي صممته من أجله بدون زيادة أو نقصان.

7 الشركات الناجحة تتفهم زبائنها:

تستطيع الشركة أن تحقق المزيد من النجاح، وتضاعف من مبيعاتها وذلك بفهم كيف يستعمل الزبون

منتجها، طريقة شرائه للمنتج إضافة إلى الاهتمامات الأخرى التي يمكن أن تكون لديه، وهذا لا يتأتى بدون أن يكون لديك حماس واقتناع بالسلعة التي تروجها أو بعمل بعض دراسات التسويق فالنجاح الحقيقي يتم عن طريق معرفة طريقة تفكير الزبون ومن ثم التعامل معه من هذا المنطلق عن طريق التخاطب المباشر أو عن طريق الانترنت أو بأي طريقة أخرى تكون مناسبة.

8 ليس كل ذكي مصمماً ناجحاً:

أفضل طريق لتصميم موقع للتجارة الإلكترونية هو أن تستأجر شخصاً متخصصاً مناسباً لعمل ذلك، ولكن ذلك بالضرورة لن يكون رخيصاً وبالرغم من كل الأشياء التي تسمعها فهناك الكثير من المهارات المطلوبة لتصميم المواقع وتتطلب تجارب عديدة للحصول على أفضل نتيجة إضافة إلى احتياجك إلى مهارات شخصية أيضاً، لكن للحصول على أفضل النتائج حاول ألا تكون مبدعاً أكثر من اللازم وهذه مشكلة عندما يكون المصمم المحترف مبدعاً أكثر من اللازم.

وإذا قدم لك صديق قام بتصميم بعض المواقع فعليك أن تشكره وترفض العرض لأن ذلك قد لا يكون احترافياً في بعض الأحيان.

9 زمن أكثر مبيعات أكثر:

الفكرة تكمن في أنه لا يمكنك النجاح إذا وضعت نفسك في موقف الناجح بمعنى أنه يتعين عليك أن تضع الفشل نصب عينيك وتحاول أن تتفاداه فمثلاً إذا كنت تبحث عن وظيفة فكلما قدمت إلى وظائف أكثر زاد احتمال توظيفك، وعملية البيع عن طريق الشبكة تشابه ذلك فكلما استطعت أن تبقي الزبون حول موقعك لفترة أطول زاد احتمال شرائه وبالتالي يتعين عليك أن تجد وسيلة لإبقاء الزبائن على الموقع مثل إضافة منتديات أو غرف دردشة.

10 الخبراء ليسوا على الجانب الصحيح دائماً:

تذكر أن هذه الأشياء هي مجرد تطويرات حديثة والأشخاص الذين طرقوا هذا المجال ما زالوا يطورون ويحدثون، ومن الحكمة أن تستمع إلى النصح ولكن هذا هو عملك وبعض الأحيان يجب أن تتبع حدسك وبديهتك.

التوقيع الالكتروني:

إذا كنت تشتري عبر الإنترنت يصبح التوقيع الإلكتروني بالنسبة لك أمرا مهما حيث يوفر لك أداة ثقة وطمأنينة أثناء التعاملات التجارية عبر شبكة الويب، فمن خلاله يثق المستقبِل في أنك الشخص الذي تراسله فعلا، وليس شخصا آخر قد ينصب عليه. كما يساعد هذا التوقيع على إعطاء حجية قانونية للمعاملات على الإنترنت وذلك لحفظ الحقوق التجارية وغيرها لأي طرف يدخل في أي صفقة أو تعامل مع أحد آخر.

إلا أنه يرتب مساءلة لصاحب التوقيع في حال إخلاله بالالتزامات التي وقع عليها في الوثيقة الإلكترونية، وذلك على عكس ما يحدث في تعاملات البريد الإلكتروني التي يمكن لأي شخص إنكار ما تعهد به.

وببساطة فالتوقيع الإلكتروني هو شهادة رقمية تحتوي على بصمة إلكترونية للشخص الموقع توضع على وثيقة تؤكد منشأها وهوية من وقع عليها. ويتم الحصول على هذه الشهادة من إحدى الهيئات المعروفة، والمعترف بها دوليا مثل and Digital Signature Trust Version مقابل رسوم معينة حيث تراجع الأوراق الرسمية التي يقدمها طالب التوقيع، ثم تصدر الشهادة.

ويأخذ طالب التوقيع مع هذه الشهادة ما يسمى المفتاح العام (شفرة يعرفها المرسل والمستقبل) والخاص (شفرة خاصة بالموقع فقط)، فعندما ترسل الرسالة الإلكترونية تقوم بتشفيرها باستخدام المفتاح العام الذي تعرفه أنت والمستقبل، ويتم إرفاق توقيعك الإلكتروني الخاص بك داخل الرسالة.

ويقوم البرنامج الخاص بالمستقبل بإرسال نسخة من الوثيقة الموقعة إلكترونيا إلى الهيئة المعتمدة التي أصدرت الشهادة للتأكد من صحة التوقيع وسلامة الرسالة. وبعد إثبات صحة التوقيع يقرؤها المستقبل بمفتاحه الخاص، ويجيب على المرسل بنفس الطريقة، وهذه العملية تتم خلال دقائق.

أنواع التوقيعات

وهناك نوعان شائعان من التوقيعات الإلكترونية: الأول هو المفتاحي Signature Key-Based، وفيه يتم تزويد الوثيقة الإلكترونية بتوقيع مشفر مميز يحدد الشخص الذي قام بتوقيع الوثيقة ووقتها ومعلومات عن صاحب التوقيع.

أما النوع الآخر فهو البيومتري Signature Biometric الذي يعتمد على تحديد نمط خاص تتحرك به يد الشخص الموقع أثناء التوقيع؛ إذ يتم توصيل قلم إلكتروني بجهاز الكمبيوتر، ويقوم الشخص بالتوقيع باستخدام هذا القلم الذي يسجل حركات يد الشخص أثناء التوقيع كسمة مميزة لهذا الشخص؛ حيث إن لكل شخص سلوكا معينا أثناء التوقيع.

كما يدخل في التوقيع البيومتري البصمة الإلكترونية أيضا. ويتم التأكد في هذا النوع من التوقيعات من خلال الهيئة التي أصدرت التوقيع.

ممنوع من التزوير

ويفضل التوقيع الإلكتروني عن نظيره العادي من زوايا متعددة، ذلك أن التوقيع العادي عبارة عن رسم يقوم به الشخص، ومن هنا يسهل تزويره أو تقليده. أما التوقيع الإلكتروني فهو في حدود آمنة، حيث يتم استخدام برنامجه من قبل صاحب البرنامج، وبالتالي يصعب تزويره.

وتكمن صعوبة التزوير في تشفير أجزاء من الوثيقة المرسلة ذاتها، وهو ما يقوم به برنامج الكمبيوتر وليس الشخص، وتحصين التوقيع الإلكتروني رهن بحماية سرية كلمة السر ومفتاح التشفير العام والخاص.

وفي بيئة التوقيع العادي على الأوراق أو المحررات يمكن اقتطاع الوثيقة عن التوقيع الوارد عنها أو اقتطاع جزء منها واستبداله، في حين أن ذلك ليس أمرا متاحا في الوثيقة الإلكترونية الموقعة رقميا؛ فالتوقيع الإلكتروني لا يثبت الشخص منظم الوثيقة فقط، بل يثبت بشكل محدد الوثيقة محل هذا التوقيع، حيث إنه لدى فك التشفير يتعين أن ينطبق التوقيع ذاته على الوثيقة.

التجارة الإلكترونية

علاوة على هذه المزايا فإن انتشار التوقيع الإلكتروني يسهم في توسيع التجارة الإلكترونية، بالإضافة لتأمين المعاملات الإلكترونية والقدرة على الحفاظ على سرية المعلومات أو الرسالة، مع عدم قدرة أي شخص آخر على الإطلاع أو تعديل أو تحريف محتواها، كما يمكن أيضا أن يحدد شخص هوية المرسل والمستقبل إلكترونيا والتأكد من مصداقية هذه الشخصيات مما يسمح له بالكشف عن أي تحايل أو تلاعب.

ويتميز التوقيع الإلكتروني بإعطائه الحجية القانونية لأي مستند صادر من شبكة الإنترنت ويكون معترفا به أمام القضاء؛ لذا يساعد في إحكام الرقابة على التجارة عبر الإنترنت، وذلك باشتراطه وجود عقود ومستندات لإتمام الصفقة؛ وهو ما يسهل عملية حصر أطراف النشاط وقيمته وتسهيل عملية المحاسبة الضريبية وحفظ حقوق الأطراف المتعاقدة وكشف المخالفات.

وفي الوقت الذي اعترفت فيه بعض الدول الغربية بقانونية التوقيع الإلكتروني ومنها بريطانيا، فإن بعض الدول العربية بدأت هي الأخرى في ارتياد هذا المجال حيث صدرت عدة قوانين تقنن هذا النوع من التواقيع، كالقانون التونسي رقم 83 لسنة 2000 في شأن المبادلات التي تتم باستعمال الوثائق الإلكترونية.

وأيضا قانون منطقة دبي الحرة لتكنولوجيا التجارة الإلكترونية رقم 1 لسنة 2000، كما أن بعض الدول مثل مصر والبحرين والأردن والكويت تعد مشاريع قوانين للتوقيع الإلكتروني.

مخاوف.. مخاوف

المخاوف التي يثيرها التوقيع الإلكتروني مطروحة أيضا، وهي تتعلق بسلامة البيانات الخاصة بالمواطنين والتي قد تكون عرضة للتجسس والاختراق من قبل الهيئة المانحة للشهادة نفسها، أو تعرض تلك المعلومات لعملية اختراق خارجي من قبل منافسين لبعض الشركات. فالتوقيع الإلكتروني ليس "جرة

قلم" بل هو رموز محسوبة بواسطة برنامج حاسوبي يستخدم مفتاحا سريا يكون حصرا لصاحب ذلك التوقيع. لذلك فإنه إذا تمكن شخص من سرقة مفتاح سري لشخص آخر استطاع أن يسرق هوية صاحب ذلك المفتاح.

وكذلك هناك إمكانية لنشر فيروسات عن طريق البريد الإلكتروني، وهو ما يضر بالمراسلات الحكومية، أو يعرض المعلومات الحكومية لعملية تنصت شامل من الخارج في ظل ما يسمى بالفرز الأوتوماتيكي للمراسلات الإلكترونية داخل المركز الرئيسي للشبكة، كما يحدث في الولايات المتحدة، حيث يمكن إعداد تقارير عن المعلومات التي تتضمنها المراسلات الحكومية لأي دولة تضع شبكة معلوماتها داخل الإنترنت بما فيها الحكومية والشخصية.

اشحن بضاعتك بالانترنت:

إذا كنت تشتري منتجا على الإنترنت، أو تملك شركة (سواء أكانت صغيرة أم كبيرة) للتصدير أو الاستيراد.. فلا بد أن يكون لديك معرفة أولية بالشحن الإلكتروني للبضائع، لا سيما أنه خطوة هامة لإتمام أي صفقة شراء إلكتروني؛ فبعد الانتهاء من تحديد النوع والكمية والسعر وطريقة الدفع تأتي هنا طريقة الشحن؛ سواء أكانت برا أم بحرا أم جوا.

ولا تُعنى المواقع أو الشركات التي تبيع الخدمات غير المادية (بيع معلومات أخبار أو خلافه..) بقضية الشحن؛ حيث يكفي أن يحصل المشتري على كلمة سر للدخول إلى الخدمة التي يشتريها الموقع، ومن ثم فإذا كنت تبيع منتجا له مواصفات مادية؛ فالشحن يمثل جزءا رئيسيا من دورة العمل التجاري لديك.

الشحن

الشحن بشكل عام هو توصيل البضاعة من البائع إلى المشتري من خلال إجراءات معينة، أما على الإنترنت فجزء كبير من الإجراءات تتم عن طريق نظم إلكترونية، وبأسلوب سريع، وبدون مقابل وبمرونة؛ حيث يتم استخدام نظام إلكتروني لأعداد البيانات وكشوف الحسابات الخاصة بالعميل، والتي عادة يتم إرسالها عبر البريد.

ويتم تصميم هذه النظم للقضاء على الاحتياج الدائم للأعمال اليدوية الورقية وتوفير مال ووقت كبيرين، ويتعدى الأمر إجراءات الشحن إلى متابعة سير شحنة بضاعتك، وهي في طريقها إلى المستورد من خلال شبكة الإنترنت، غير أنه لا بد من إدراك أن ثمة مرحلة في الشحن الإلكتروني تتم خارج الإنترنت، وهي مرحلة تسليم البضاعة إلى المشتري.

الخطوات والإجراءات

وغالبا ما تقدم مواقع التسويق الإلكتروني خدمة الشحن من خلال ما يسمى عربة التسوق shopping cart؛ حيث يوجد في هذه العربة كل بدائل الشحن المتوفرة مع حساب أسعارها، وتوجد أيضا في هذه المواقع نظم تقوم بحساب قيمة الشحن آليا على أساس اتجاه ونوع ووزن البضاعة وطريقة الشحن التي سيتم اختيارها، ويظهر آليا في عربة التسوق التكلفة الإجمالية للشحن قبل الموافقة على الشراء. (انظر تفاصيل: خطوات الشراء على الإنترنت..)

ومن الأفضل بالنسبة للمشتري أن يقوم بتجميع كل طلبيته داخل بوليصة شحن واحدة لكي تكون تكلفة الشحن أقل مما إذا وضعت طلبيات منفصلة لكل منتج، ويجب التحقق من العنوان الذي ستصله البضاعة قبل الشحن ووضع الطلبية؛ لأن إعادة الشحن بسبب خطأ في العنوان تتسبب في زيادة تكلفة الشحن.

وعلى المستوى البسيط يمكن أن تتم هذه الصفقة التجارية داخل نفس البلد، وحينها تقتصر الإجراءات على مجرد توصيل البضاعة إلى المنزل بأي وسيلة مناسبة، ولكن الأمر يختلف إذا ما كانت الصفقة بين مُصدِّر ومستورد في دولتين مختلفتين أي على المستوى الدولي؛ فهنا توجد عدة إجراءات يجب إتباعها لإتمام عملية الشحن، ولا يوجد اختلاف كبير بين الدول العربية في تحديد تلك الإجراءات.

وتأتي بعد ذلك عملية اتفاق المُصدر مع شركة للتخليص الجمركي تقوم بإنهاء الإجراءات التي تطلبها الجمارك؛ حيث يجب تقديم مجموعة المستندات التالية إلى دائرة المواني والجمارك لإتمام عملية الشحن، وهى:

- طلب الشحن declaration shipping:

ويقدم من المسئول عن عملية الشحن إلى وكيل السفينة بميناء الشحن، ويجب أن يتضمن هذا الطلب كافة البيانات المطلوب إثباتها ببوليصة الشحن.

- إذن الشحن order shipping:

ويوجه من وكيل السفينة إلى ربان السفينة التي سيتم الشحن عليها، ويتم التأشير عليه من ضابط أول السفينة بتسلم الشحنة.

- بوليصة الشحن lading bill of:

وهي إيصال يوقع عليه الناقل أو وكيله عند تسليم الشحنة على ظهر السفينة أو عند تسلمها لشحنها، وهي في الواقع دليل كتابي على الشروط التي يتم بموجبها نقل البضاعة. ولبوليصة الشحن وظائف هي:

- إيصال عن البضائع المشحونة (سند ملكية).

- دليل كتابي لإثبات عقد النقل وشروطه.

- أداة ائتمان هامة في التجارة الدولية.

- سند الشحن carrier’s declaration:

يعبر سند الشحن أو بيان الشحن عن التعاقد بين الشاحن (المصدر) والناقل لبضاعة ما من مكان لآخر، وهو يعتبر المستند الأساسي في عمليات التجارة البحرية، ويقوم بثلاث وظائف هي:

- إثبات عملية الشحن.

- إثبات التعاقد.

- يمثل الإيصال الذي يوقع عليه ربان السفينة بتسلمه البضاعة على ظهر السفينة.

وفى النهاية يقوم المصدر بالاتفاق مع توكيل ملاحي يقوم بنقل البضاعة ومتابعتها أثناء الشحن، ويكون مسئولا عن سلامة الوصول.

نظام مرسال الإلكتروني

ويقدم الشحن الإلكتروني خدمة كبيرة للمصدرين؛ فبدلا من اللجوء إلى المنافذ الجمركية، أو التعامل مع شركة من شركات التخليص الجمركي أصبح بالإمكان القيام بذلك كله من خلال نظام للشحن الإلكتروني الذي يمكن المصدر من إنهاء كافة الخطوات السابق ذكرها من خلال الإنترنت بسهولة ويسر.

وفي هذا السياق مثل نظام مرسال الإلكتروني الذي أطلقته دبي قبل أربع سنوات أول خدمة للتخليص والشحن الإلكتروني للبضائع في المنطقة العربية، ويجمع هذا النظام عمليات الشحن الجوي والبحري والبري في شبكة واحدة، من خلال ربط تسعة مكاتب للجمارك مع مؤسسة "دناتا" كبرى شركات الشحن الحكومية في دبي، إضافة إلى دائرة مواني وجمارك دبي مع قطاع الشحن.

وقد تم خلال السنوات الماضية -في إطار برنامج مرسال- دمج العديد من عمليات وكلاء الشحن مع مواني وجمارك دبي على أساس يومي بما في ذلك الوكلاء وشركات الطيران المحلية وشركات التخزين وشركات النقل وشركات المناطق الحرة في دبي وأكثر من 216 شركة شحن و1250 شركة بالمنطقة الحرة بجبل علي، كما يتيح نظام مرسال الإلكتروني الآن إمكانية التعامل الشبكي لآلاف شركات الاستيراد والتصدير والشحن.

ويتيح نظام مرسال لوكلاء وشركات الشحن وشركات النقل والجهات الأخرى العاملة في هذا المجال إجراء معاملات تخليص البضائع، وتسديد الرسوم الجمركية طوال أيام الأسبوع، وعلى مدار 24 ساعة يوميا من خلال شبكة "الإنترنت". كما تتيح تقنية Win DN التي قدمتها "مايكروسوفت" لنظام "مرسال لعمليات الشحن" بسلطة موانى دبي إتمام عدد ضخم من التعاملات اليومية قدر بحوالي 8000 معاملة لليوم الواحد.

إجراءات الشحن الإلكتروني تتم من خلال موقع "مرسال.كوم"؛ حيث يقوم المتعامل بملء بياناته وبيانات البضاعة التي يرغب في إجراء تخليص جمركي بشأنها، ثم يقوم الموقع بصورة آلية باحتساب التعريفة الجمركية والرسوم، ويتيح للعملاء إمكانية الدفع من خلال أمر مصرفي أو بواسطة حساب ائتماني.

ولمزيد من التفاصيل حول هذه الإجراءات يمكن التسجيل على موقع مرسال الإلكتروني.

http://www.emirsal.com

فوائد وعراقيل

وللشحن الإلكتروني فوائد عدة منها: تسريع إجراءات الشحن، وتسهيل عملية احتساب الرسوم الجمركية على البضائع التي تنتقل من دولة لأخرى منعا لتكرار دفع الرسوم. كما تجمع نظم الشحن الإلكتروني عمليات الشحن الجوي والبحري والبري في شبكة واحدة من خلال ربط مكاتب الجمارك المختلفة داخل الدولة مع شركات الشحن والنقل ومع دوائر المواني ومع قطاع الشحن، بالإضافة إلى الوكلاء وشركات الطيران المحلية مع شركات التخزين.

وتتيح طريقة الشحن هذه للشركات إنجاز كافة التعاملات عبر الإنترنت؛ مما يخفض مدة انتظار العملاء إلى أقل من 5 دقائق؛ حيث لا يحتاج بعضهم زيارة مكاتب الجمارك على الإطلاق، ويمكن للمستوردين تسلم بضائعهم بمجرد إبراز النسخة المطبوعة من صورة التعامل الإلكتروني من على جهاز الكمبيوتر.

كما أصبح من الممكن متابعة حركة سير شحن البضاعة من خلال الدخول على بعض المواقع العالمية المقدمة لمثل هذه الخدمات، وتحميل برنامج يمكن من المتابعة، ومن أهم هذه المواقع

www.freightdata.com

وبالرغم من فوائد الشحن الإلكتروني العديدة فإنه يجب ألا ننسى أن هذه النظم التكنولوجية الحديثة حديثة عهد على المستوى العربي؛ حيث بدأت استخدامها إمارة دبي عام 2000 من خلال نظام مرسال وتبعتها دولة عمان، وهناك بوادر لنشر هذا النظام في دول مجلس التعاون الخليجي. ويمكن إرجاع هذا التأخر إلى تدني البنية التكنولوجية، وعدم توافر كوادر مدربة تكنولوجيًّا يمكن أن تقوم باستخدام أو الاستفادة من هذه النظم؛ سواء أكانوا مصدرين أم مستوردين.

منافع الشبكة العنكبوتية العالمية " الانترنت"

البيع عن طريق الانترنت يشبه كثيرا استخدام البريد المباشر ، ففي كلا الحالتين أنت تتعامل مع الزبون مباشرة، وفي كلا الحالتين لديك وقت محدود لتؤثر به على الزبون.فكما في البريد المباشر هناك احتمال ان تذهب رسالتك الى سلة المهملات ،في الانترنت سرعان ما سينتقل الزبون الى متصفح آخر . وبالتالي عليك أن تراعي نفس الظروف والشروط المطلوبة في البريد المباشر وتطبقها على زبون " الانترنت".

مزايا شبكة الانترنت:

يمكن أن تكون اقل تكلفة مع إمكانية تطوير الموقع بسرعة وسهولة

تعتبر تكاليف إدارة موقع الانترنت معتدلة وأحيانا يقوم مزود خدمة الانترنت بعرض خدمة الاستخدام المجاني

يؤمن البريد الالكتروني وسيلة سريعة ورخيصة وقوية للتواصل مع الزبائن

عند إنشاء الموقع فانه يبقى قيد الاستخدام فلست بحاجة لإرسال البريد الى الزبائن باستمرار

يوفر إمكانية الدفع عن طريق بطاقات الاعتماد مما يسهل عملية الشراء خلال دقائق

معظم متصفحي الانترنت لديهم من المال ما يكفي لشراء الأشياء التي تروق لهم.

هنالك محركات بحث تؤمن طريقة سريعة وفعالة لتوجيه الزبائن المهتمين بما لديك الى موقعك.

اتصال الانترنت قائم على مدى 24 ساعة في اليوم ويصل الى كافة أنحاء العالم

يمكنك دائما تطوير موقعك الخاص لجذب اكبر عدد من الزبائن

الانترنت يعني أنه بإمكانك أن تنشأ وتدير أعمالك بأخفض عدد ممكن من (overheads) .

فالانترنت يعتبر نجاحا غير مسبوق في عالم الأعمال ، لقد أصبحت جزءا لا يتجزأ من عالم الأعمال والحياة العملية في كل أنحاء العالم .

عليك أن لا تنسى أبدا أن الزبائن يشترون المنافع ، قاعدة ذهبية يجب أن لا تغيب عن ذهنك نهائيا عندما تقرر أن تسوق لمنتجك ،وبالتالي عليك أن تحول مزايا منتجك الى منافع وفوائد لكي تقنع الزبون المستهدف بالشراء " كما ذكرنا في مادة الإعلان ". وبالتالي عليك ان تحدد بدقة زبائنك المستهدفين أولا وماذا يريدون وأين هم وماهي أفضل لهجة خطاب تخاطبهم بها، ثم كيف تصل إليهم وكم سيكلفك هذا.

بناءا على هذا ابدأ بتصميم موقعك على الانترنت ، واضعا بعين الاعتبار أن الزبون لن يبق معك أكثر من ثوان معدودة ان لم تقنعه بأسلوبك في العرض .

تبدأ عملية "شد انتباه" الزبون من الصفحة الرئيسية لموقعك ، مع مراعاة أن تكون بقية الصفحات مشوقة أيضا . أي يجب أن تستحوذ على انتباه واهتمام ورغبة الزبون ،كما في بقية أنماط الإعلان ، لكي تقوده الى فعل الشراء . بعد تصميمك للموقع وإخراجه على الشبكة العالمية عليك أن تبدأ بالترويج له من خلال الإعلان ، محركات البحث (yahoo, Google)، الرابط ، الدعاية الشفهية ، تثبيت موقعك على أوراق رسائلك الرسمية البزنس كارد لك ولكل موظفيك.

حالة تطبيقية :

لنفترض أن لديك مصنعا لإنتاج " أغذية الأطفال".

بالتأكيد أنت في هذه الحالة لن تخاطب الأطفال بل ستخاطب الأمهات أولا والآباء ثانيا. لذلك يجب أن تحتوي الصفحة الأولى على صورة جذابة وواضحة للمنتج ، ومن المستحسن أن تشتمل على طفل جميل سعيد وأم تغطي ابتسامتها " روح الصورة" مع إشارة لوجود أخبار مهمة حول المنتج في الصفحات التالية، ويجب أن تحتوي الصفحة الرئيسية على روابط مثل: لمحة عن المصنع، لمحة عن المنتج، اتصل بنا، ويشتمل الأخير على تفاصيل عناوين الاتصال هاتفيا وبالفكس وعبر الايميل وصندوق البريد.لابأس بأن تكون هناك موسيقى لطيفة مرافقة أثناء التصفح .

الصفحات التالية : يجب أن تحتوي على منافع وخواص الغذاء ، والشهادات والموافقات الطبية وموافقة منظمة الأغذية العالمية على المنتج .

أنا شخصيا أستحسن أن تذكر السعر في الموقع وأن تذكر أيضا عروض الترغيب بشكل واضح مثل : اشتر الآن وأحصل على حسم قدره ...كذا ، أو اشتر علبتين وأحصل على الثالثة مجانا وهكذا.

هناك العديد من المواقع التي تستضيف مواقع للإعلان إضافة الى محركات البحث الشهيرة ، سارع بوضع موقعك بعد الانتهاء من تصميمه لدى أكبر عدد ممكن من مواقع الاستضافة المجانية ، وروج لموقعك بالطرق التي ذكرناها آنفا .

التقنية الآمنةSSL

ـ هو برنامج به بروتوكول تشفير متخصص لنقل البيانات والمعلومات المشفرة بين جهازين عبر شبكة الإنترنت بطريقة آمنه بحيث لا يمكن لأحد من الناس قراءتها غير المرسل والمستقبل وفي نفس الوقت تكون قوة التشفير فيها قوية ويصعب فكها.وهي تختلف عن بقية طرق التشفير في شئ واحد ألا وهو عدم

الطلب من مرسل البيانات اتخاذ أي خطوات لتشفير المعلومات المراد حمايتها وكل الذي يفعله المستخدم.
ـ هو التأكد من استخدام هذا البروتوكول بالقوة المطلوبة،ولقد ساعدت هذه التقنية التي طورتها شركة نت سكيب على زيادة الثقة بالتجارة الإلكترونية ومستوى الأمان فيها مما جعلها أساس التجارة الإلكترونية الناجحة على مستوى العالم ولقد قامت جميع الشركات المنتجة لمتصفحات الإنترنت بالأخذ بها وتزويد متصفحاتها بهذه التقنية.

كيفية العمل

يقوم هذا البرنامج بربط المتصفح الموجود على جهاز المستخدم «المشتري» بجهاز الخادم الخاص بالموقع المراد الشراء منه وهذا طبعا إذا كان الخادم مزود بهذه التقنية أساسا،ويقوم هذا البرنامج بتشفير أي معلومة صادرة من ذلك المتصفح وصولا الى جهاز الخادم الخاص بالموقع باستخدام بروتوكول التحكم بالإرسال وبروتوكول الانترنت وهو ما يعرف ب TCP/IP

ولقد سميت بالطبقة الآمنة لأن هذا البرنامج يعمل كطبقة وسيطة تربط بين بروتوكول التحكم بالنقل وبروتوكول

«http hypertext transfer «protocol:// وتتلخص خطوات استخدام هذه التكنولوجيا في ثلاث خطوات وهي

أولاً:

يقوم الموقع بالتقدم الى إحدى الهيئات المستقلة والتي تصدر شهادة رقمية تثبت صحة هوية الموقع، وبعد التأكد من نشاط وحسن سيرة تلك المواقع المتقدمة بالإضافة لاستكمال بعض المتطلبات الأخرى ذات العلاقة تقوم تلك الهيئة بإصدار الشهادة الرقمية الخاصة بالموقع بحيث يدون فيه كل المعلومات الهامة مثل اسم الشركة.

وتاريخ إصدار الشهادة وتاريخ الانتهاء وكذلك يتم إصدار المفتاح العام والمفتاح الخاص للموقع ويقوم الموقع أيضا بتأمين جهاز خادم مزود ببرنامج التشفير أس أس ال ليتم تخزين المفتاح العام للموقع به.

ثانياً:

عند دخول المشتري «زائر الموقع» للصفحة الآمنة التي يدخل بها البيانات والمعلومات المطلوبة للشراء يقوم المتصفح المزود بهذا البرنامج بالارتباط بالجهاز الخادم الأمن للموقع ويطلب منه التالي: الشهادة الرقمية، مصدرها، تاريخ انتهائها وكذلك تتم المقارنة بين اسم الموقع على الشهادة مع اسم الموقع في جهاز الخادم.

والمقارنة بين الرقم العام المرسل من الجهاز الخادم الى المتصفح مع التوقيع الالكتروني للشركة وكل هذه الخطوات تتم للتأكد من مصداقية الموقع وحمايتك من الشركات الوهمية علما بأن جميع هذه الخطوات تتم بواسطة المتصفح لديك دون علمك أو تدخلك وبعدما يتم التأكد من كل ذلك يقوم المتصفح بإعلامك بالنتيجة في حال عدم المطابقة أو إذا كانت هناك ملاحظات.

ثالثاً:

بعد خطوة التأكد من مصداقية الموقع والارتباط بجهاز الخادم الأمن يتم تشفير المعلومات على أساس المفتاح العام لذلك الموقع ليتم نقل المعلومات بطريقة آمنة دون أي تدخل منك ولا يستطيع أحد سرقة المعلومات أو الإطلاع عليها سوى الموقع المعتمد في الطرف الآخر والذي يملك المفتاح الخاص لفتح وإعادة المعلومات الى وضعها الطبيعي.

كيف تحمي المواقع المعلومات الخاصة بالزبائن ؟

طبعا لأهمية موضوع الأمن بالنسبة لمواقع البيع الإلكترونية فهي تتخذ الكثير من الإجراءات الاحترازية بخلاف ما تتخذه من ترتيبات متعلقة بتكنولوجيا الحماية لأن معظم العملاء يودون معرفة المزيد عن سرية تناول وتداول هذه المعلومات بعد وصولها الى الموقع بسلام وماذا يحدث بعد فتح التشفير ولذلك فان معظم المواقع تقوم بعدة خطوات أخرى لحماية العملاء لأن أي اهتزاز للثقة يعني فقدان الكثير للموقع ولذلك فهي تتعامل بكل جدية في هذا الموضوع.

واليكم ملخص لما تتخذه كل المواقع العالمية من إجراءات لحماية البيانات الخاصة بالعملاء .

أولاً: حصر فتح المعلومات المشفرة على عدد قليل من الموظفين الموثوق بهم.

ثانياً: يتم توزيع المعلومات بعد فتحها وفرزها إلى الأقسام المتخصصة إلكترونيا بحيث لا يتم إعطاء أي قسم سوى المعلومات التي يحتاجها فعليا فمثلا لا يتم إعطاء رقم بطاقة الائتمان إلا لقسم المحاسبة لخصم المبلغ ويتم تشفيرها مرة أخرى ولايمكن لأي شخص أن يطلع عليها.
ثالثاً: يقوم الموقع بإضافة جميع البيانات الخاصة بك في بنك المعلومات الخاصة بالموقع وهي محمية بجدران اللهب وكلمات العبور ولا يمكن لأي شخص غير مخول له بالوصول إليها .
رابعاً: تقوم المواقع بعمل عدة طبقات من الصلاحيات للموظفين بحيث لا يمكن لأي موظف الوصول إلى معلومات غير مصرح له بالوصول إليها فمثلا موظف في قسم الشحن والتخليص ليس له من صلاحيات إلى الوصول إلى معلومات عن رقم الطلبية وتاريخها والعنوان المرسل إليه.
خامسا: التحكم بالحركة في بعض أقسام الشركة فمثلا لا يسمح بالدخول الى قسم بنك المعلومات إلا للموظفين المصرح لهم والذين يملكون أرقاما سرية للدخول.
سادساً: يتم الاحتفاظ بأرقام بطاقات الائتمان مشفرة في أجهزة مستقلة داخل قسم بنك المعلومات وهي غير مرتبطة بالإنترنت.
سابعاً: أي تداول للمعلومات بين الأقسام المختلفة بالشركة لا تحمل رقم بطاقة الائتمان وان حصل فإنها لا تظهر سوى نوع البطاقة وأخر أربعة أرقام.
ثامناً: في أي تعاملات مالية مستقبلية بينك وبين الموقع يتم كل شيء إلكترونيا دون أي تدخل أو إطلاع من الموظفين على معلوماتك مرة أخرى.

سّوق منتجك بالموبايل:

لم يعد الهاتف النقال أو المحمول مجرد ابتكار تكنولوجي جديد في مجال الاتصالات، بل إنه أصبح وسيلة مهمة في تسويق منتجات الشركات، سواء أكانت صغيرة أم كبيرة، عن طريق إرسال كلمات مختصرة عن منتجاتها للعملاء على هواتفهم المحمولة.

وتبدو أهمية التسويق عبر المحمول أنه يفتح أمام منتجات الشركات سوقا كبيرة من العملاء المحتملين؛ وهو ما أدى إلى انتشاره في معظم أنحاء العالم؛ فوفقا لتقرير نشرته مؤسسة "first partner" العالمية عن التسوق بالمحمول عام 2003، فإنه في شهر يوليو فقط تم إرسال 1.6 مليار رسالة في المملكة المتحدة وحدها، منها 15 مليون رسالة بغرض التسويق لمنتجات.

وفي المنطقة العربية تزداد فرص استخدام التسويق عبر المحمول، بسبب اتساع حجم مالكي الهواتف النقالة؛ فعلى سبيل المثال بلغ متوسط عدد المالكين لهذه الهواتف ما يقرب من 13.09% من سكان الوطن العربي (287 مليون نسمة عام 2002)، أي ما يقرب من 37.5 مليون نسمة، وذلك وفقا لدراسة أعدتها منظمة "الأسكوا" عام 2002، وفي مصر وحدها بلغ عدد المشتركين في خدمة المحمول حتى فبراير عام 2004 نحو 5.94 ملايين.

فوائد الموبايل :

ويرجع الإقبال على وسيلة تسويق المنتجات عبر المحمول إلى أنها تحقق عددًا من المزايا، أبرزها: تخفيض تكاليف الوقت الذي يستغرق في التسويق للمنتجات من خلال الوسائل التقليدية؛ حيث يمكن إرسال مليون رسالة في خمس دقائق.

كما أن هذه الوسيلة لديها درجة كبيرة من التفاعل مع متلقي الرسائل التسويقية، مثله في ذلك مثل شبكة الإنترنت، إلا أنه يتميز عنها في إمكانية الوصول إلى العميل المستهدف في أي مكان وأي زمان.

يضاف إلى ذلك أنها وسيلة فعالة لاختراق الأسواق والوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء؛ حيث إنه -وفقا للاتحاد الدولي للاتصالات- في عام 2002 بلغ متوسط مالكي أجهزة المحمول ما يقرب من 19.07% من سكان العالم (6.3 مليارات نسمة عام 2003)، أي ما يقرب من 1.2 مليار شخص موزعين بالترتيب: 51.26% في أوربا، و29.90% في الأمريكتين (أمريكا 48.81%)، وفي آسيا 12.42%، وفي أفريقيا 4.59%.

ومثله مثل شبكة التليفزيون والراديو فإن التسوق بالمحمول لديه حضور كبير، إلا أنه يتميز عنهما بمعدلات الاستجابة المرتفعة؛ فوفقا لتقرير مؤسسة partner first فإن معدلات استجابة العملاء للدعاية من خلال رسائل المحمول وصلت 12% بما يزيد مرتين عن معدلات الاستجابة للإعلان من خلال التليفزيون (7%) والراديو (6%)، وأكد التقرير أيضا على أن 94% من الرسائل التسويقية التي يتم بثها عبر المحمول تتم قراءتها بعناية، وأن 23% من هذه النسبة يقوم متلقوها بإرسالها مرة أخرى لأصدقائهم وأقاربهم.

من يقدم الخدمة؟

وإذا أردت إذن تسويق منتجك عبر المحمول، فعليك أن تتجه إلي شركات التسويق الإلكتروني التي بدأت في الانتشار في المنطقة العربية. وتقوم هذه الشركات بتوفير خدمة الدعاية للمنتج عبر المحمول؛ حيث تستأجر أو تشتري "سيرفر خاصا" (way gate) من بعض المواقع العالمية التى تتيح خدمة بث رسائل المحمول لأعداد كبيرة من العملاء مثل www.clickatel.com، والذي يتيح أفضل أنواع "السيرفر"؛ لأنه جيد وسريع حيث يرسل مليون رسالة في خمس دقائق، وتختلف القيمة الإيجارية بحسب عدد الرسائل التي يتم بثها (ألف رسالة بـ50 دولارًا)، ويتم التأجير من خلال تعاقد سنوي، وعادة ما يقوم بذلك الشركات الكبرى التي تقوم بدور الوسيط بين هذه المواقع وشركات التسويق الإلكتروني.

وخلافا لهذه الطريقة يمكن لشركات التسويق الإلكتروني التعاقد مع إحدى الشركات المحلية التى لديها سيرفر خاص بها أو تقوم بتأجيره؛ حيث تحصل شركات التسويق الإلكتروني على برامج مجانية (sender soft ware) متصلة بالسيرفر يمكن من خلالها إرسال الرسائل التسويقية لأرقام العملاء من خلال جهاز الكمبيوتر والإنترنت (ألف رسالة بـ55 دولارًا).

أنواع رسائل الموبايل

وتختلف أنواع الرسائل التي يمكن أن تصل للمحمول للترويج للمنتج؛

فمنها رسائل (SMS: short message service) التي تعتبر أشهر الأنواع وأقلها تكلفة، وتتسم بقصرها؛ حيث يجب ألا يزيد محتوى الرسالة عن 160 حرفا، وبالرغم من ذلك فإنها أثبتت كفاءتها وفعاليتها عالميا؛ حيث يتوقع الخبراء في هذا المجال تزايد استخدام هذا النوع بمعدل يصل 50% خلال العامين القادمين.

وهناك أيضا رسائل MMS -multi media message-، وهي تعتبر من أكثر الأنواع تقدما وأكثرها تكلفة؛ حيث تتيح إرسال رسائل "لايف" بالصوت والصورة وإمكانية إرسال إعلانات التليفزيون والراديو من خلال رسائل المحمول. وتجدر الإشارة إلى أن ما يحد من انتشار هذا النوع هو أنه يتطلب نوعيات معينة من أجهزة المحمول، بالإضافة إلى تكاليفه المرتفعة، وتعتبر كل من دول الإمارات والبحرين والسعودية على التوالي أكثر الدول العربية استخداما لهذا النوع.

وتوجد أنواع أخرى للرسائل مثل تلك التي تعتمد على "browser"، وتعني التسوق باستخدام "mobile internet"، وهناك أيضا التسوق من خلال خطوط صوتية (voice based)، وهناك أيضا التسوق من خلال رسائل "services location based"، وهذه الأنواع نادرة الاستخدام في التسوق بالمحمول؛ نظرا لارتفاع تكاليفها مقارنة بالنوعين السابقين من الرسائل.

مليون رقم ،وقد بدأت شركات التسويق الالكتروني تنتشر في المنطقة العربية وتركز على وسيلة المحمول، فيقول أحمد رضا مدير إحدى الشركات التي تقدم خدمات التسويق بالمحمول في المنطقة العربية: إن شركته استطاعت تجميع ما يزيد عن مليون رقم تليفون محمول في مصر فقط لعملاء محتملين وتقوم ببيعها، بالإضافة إلى إتاحة استخدام سوفت وير (sms sender) يقوم ببث الرسائل عبر المحمول إلى عملاء يتم معرفتهم من الشركة بتكلفة إجمالية 70 دولارًا لكل ألف رسالة.

ويشير رضا " إلى أن معدلات الزيادة السنوية في استخدام رسائل المحمول في الدعاية والتسوق عربيا تصل إلى 10%، وقال: إنه ما زال هناك فرص كبيرة خلال السنوات الخمس القادمة لنمو الأنواع المتطورة تكنولوجيا من هذه الرسائل في الدول العربية مثل رسائل MMS؛ حيث إن أكثر الدول استخداما لهذه الأنواع في الوقت الحالي هي الإمارات، ثم البحرين، تليها السعودية، ثم قطر والكويت.

وفيما يخص محتوى الرسالة يجب أن تكون معبرة عن الخدمة التي تقدمها الشركة، وأن تكون واضحة سهلة الفهم ومنظمة، وأن تحتوي على وسيلة اتصال بالشركة مثل العنوان أو البريد الإلكتروني وغيرهما.

معوقات.. ونصائح

غير أن التسوق عبر المحمول يواجه معوقات تحول دون انتشاره، أبرزها أنه أعقد -نوعا ما- من الطرق التقليدية الأخرى؛ حيث يجب التأكد من عدم وجود أي معوقات تحول دون وصول الرسائل التسويقية إلى العملاء، وعمل رسائل تناسب كل أنواع الأجهزة بكل مكوناتها وشبكاتها التي تنتمي إليها، كما أن الخدمة ما زالت تكلفتها عالية بالنسبة للوضع الاقتصادي للشركات سواء الصغيرة أو الكبيرة في المنطقة العربية، إلا أنه يتوقع أن تنخفض الخدمة كلما زاد انتشارها.

وعلي أي حال فمن سيستخدم التسويق لمنتجه عبر المحمول عليه أن يأخذ في اعتباره عدة نصائح مهمة، أهمها ما يلي:

1- تقسيم العملاء المستهدفين وتحديد نوعية الرسائل التي تناسب كل شريحة منهم والتنسيق بين الحملات الدعائية من خلال المحمول ووسائل الاتصال الأخرى؛ باعتبار أن الدعاية بالمحمول تعتبر خطوة أولية للتعريف بالمنتج، ومن ثم يجب دعمها بالوسائل الأخرى، خاصة عند استجابة العملاء.

2- تحتاج الدعاية برسائل المحمول إلى خطوات أقل من تلك التى تتطلبها الدعاية من خلال التليفزيون أو الراديو؛ لذا يجب مراعاة الدقة فى محتوى الرسالة؛ حيث إن كل حرف يجب وضعه فى المكان الصحيح، ويمكن جذب أنظار المتلقين والتفاعل معهم من خلال تقديم بعض الألعاب والأسئلة المفيدة، ويسمى هذا النوع من الحملات الدعائية "campaigns pulling".

3- ضرورة قياس وتحليل النتائج من خلال الردود؛ لتقييم هذه الوسيلة ومعرفة أكثر الشرائح وأكثر المناطق استجابة لعدم تكرار الإرسال إلى من لا يعبرون عن اهتمامهم بهذه الرسائل لعدم تحمل تكاليف متكررة بلا جدوى.

العقود الإلكترونية وخصائصها:

إن التقدم العلمي في المجال الإلكتروني، وما تبعه من تنمية معلوماتية، واتجاه التجارة الدولية إلى التجارة الإلكترونية الدولية، التي تقوم على السرعة في إبرام العقود وتنفيذها، وتغيُر مفهوم التجارة الكلاسيكية، إذ أصبحت عبارة عن منظومة معلوماتية تربط بين المنتج والمستهلك، كل ذلك أثر على الكثير من جوانب المعاملات بين الأفراد، ومنها التأثير البالغ على المراكز القانونية، وأسس المسؤولية المدنية والجنائية، ونشأ كنتيجة لذلك ما يعرف بالمعاملات الإلكترونية، ونتج عن ذلك أن ثارت الكثير من التساؤلات المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية مثل صفتها وتكييفها، والقانون الواجب التطبيق، وما إلى ذلك من تساؤلات .

وسيتم في هذا المقال تناول العقود الإلكترونية من حيث خصائصها والقانون الواجب التطبيق .

إبرام العقود الإلكترونية :

العقود الإلكترونية هي العقود التي يتم إبرامها عبر شبكة الإنترنت، وهي تكتسب صفة الإلكترونية من الطريقة التي تبرم بها، فالعقد الإلكتروني ينشأ من تلاقى الإيجاب والقبول بطريقة سمعية بصرية عبر شبكة دولية مفتوحة للاتصال عن بعد، دون الحاجة إلى التقاء الأطراف المادي والتقاؤهم في مكان معين، أي انتفاء مجلس العقد الحقيقي، فمجلس العقد في العقود الإلكترونية مجلس افتراضي حكمي .

تنفيذ العقود الإلكترونية :

كما أن إبرام العقود الإلكترونية يتم عن بعد، فإن تنفيذه أيضا يمكن أن يتم عن بعد، دون انتقال الأطراف المادي والتقاؤهم في مكان معين، مثل عقود الخدمات المصرفية بين البنك والعميل (البطاقات الائتمانية)، وعقود الاستشارات القانونية بين المحامى وموكله، وعقود الاستشارات الطبية بين المؤسسات الطبية، وكل هذه العقود يتم تنفيذها عن بعد عبر شبكة للاتصالات عن بعد. أي أن العقد يتم تنفيذه على الشبكة مباشرة .

إثبات العقود الإلكترونية :

يتم إثبات العقد الإلكتروني بوسائل إلكترونية، حيث يتم إثباته عبر الوثائق الإلكترونية، والتوقيع الإلكتروني .

الوفاء بالمقابل في العقود الإلكترونية :

من حيث الوفاء بالعقود الإلكترونية فقد حلت النقود الإلكترونية محل النقود العادية حيث أصبح الوفاء يتم عن طريق البطاقات الائتمانية، وغيرها من طرق السداد الإلكترونية .

القانون الواجب التطبيق على العقود الإلكترونية: حيث أصبحت العقود الإلكترونية تشكل نسبة كبيرة من حجم التجارة الدولية، وحيث إن كافة المعاملات الإلكترونية ذات طابع دولي، فان أغلب النظم تجمع على خضوعها لقانون إرادة الأطراف أسوة بالعقود الدولية، حيث يقوم أطراف العقد من خلال الشبكة ومن خلال الوسائل الإلكترونية باختيار القانون الواجب التطبيق على العقد بينهما .

وفي حال عدم تحديد الأطراف للقانون الواجب التطبيق، يتولى القضاء تحديد القانون الواجب التطبيق بالنظر إلى قانون الدولة التي تم منها تقديم الخدمة، أو قانون الدولة التي يقيم فيها المستهلك .

لتفادي المشكلات التي قد تنشأ عند تنفيذ العقود الإلكترونية يُنصح بما يلي :

-دقة صياغة العقد باستخدام ألفاظ تتسم بالإحكام والانضباط وتجنب الألفاظ المرنة قدر الإمكان، بحيث تعبر الصياغة عن نية ومراد الأطراف على نحو بيّن وواضح .

-تحديد العناصر الجوهرية مثل محل العقد من حيث مشروعيته، ومن حيث الالتزامات المتعلقة به من تسليم وضمان، والمقابل من حيث كيفية الوفاء، ونوع العملة، لما ينطوي عليه السداد الإلكتروني من مغالطات. بالإضافة إلى كافة الشروط المتفق عليها، والحقوق والالتزامات، والضمانات .

-تحديد القانون الواجب التطبيق، إذ يجب تحديد القانون الواجب التطبيق على العقد بدقة، تجنباً للدخول في تعقيدات القضاء من حيث تكييف العقد لتحديد القانون الواجب التطبيق .

كما يمكن شمول العقد لبديل آخر لحل المشكلات التي قد تنشأ وهو التحكيم الإلكتروني، الذي يتم فيه وضع إجراءات التحكيم وتبادل الوثائق إلكترونياً، وإصدار الأحكام التي تكون نافذة في حق الأطراف في ضوء الإجراءات التي تم الاتفاق عليها .

-تحديد المستندات التي تكون جزءاً من العقد مثل الرسائل الإلكترونية والمطبوعات المتبادلة بين الأطراف التي أفضت إلى التعاقد.

المزايا الإقتصادية للتجارة الالكترونية:

شهدت التجارة الدولية في السنوات الأخيرة تغيراً جذرياً نجم عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية وقدرة شبكة الانترنت تكنولوجياً على أن تجمع دول العالم في سوق الكترونية عالمية وفي تبادل للمعلومات تتيح مزايا واسعة المدى للاقتصاديات النامية والمتقدمة على حد سواء.

ويرى البعض أن عام 1998 هو نقطة الانطلاق للتجارة الالكترونية حيث أنفق المستهلكون نحو (4) مليارات دولار من خلال الانترنت في عطلة عيد الميلاد، في حين يرى آخرون أن عام 1995 يمثل نقطة الانطلاق الحقيقية لهذا المجال الجديد في التبادل التجاري. إن الاختلاف في تحديد البداية لا ينفي الاتفاق حول أهمية الإسراع في دخول التجارة الالكترونية نظراً للمكاسب المهمة التي تحملها.

ويمكن تعريف التجارة الالكترونية على أنها تبادل السلع والخدمات عبر الوسائل الالكترونية، وقد

ظهرت هذه التجارة اعتماداً على توفر تكنولوجيتين تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات اللتين أفرزتا ضمن اندماجهما البنية التحتية - الانترنت، والتي أوجدت بدورها القاعدة الاقتصادية والاجتماعية لنشر التجارة الكترونياً ما بين صغار ومتوسطي الناشطين في التجارة. ويمكن للتجارة الكترونيا أن تتم ما بين أطراف أساسية ثلاثة هي مجموعات الأعمال (الشركات) - الدولة - الأفراد، وتعد مجموعات الأعمال أكثر الأطراف تعاملاً في الوقت الراهن.

لقد بدأت التجارة الالكترونية تشكل تحدياً للقواعد التحليلية والعملية للتجارة الدولية وتحدث ثورة فيها لمجموعة من الأسباب يأتي في المقدمة منها قدرتها في تخفيض تكاليف الصفقات عالمياً ومن ثم فهي تقلل من العقبات الجغرافية التقليدية، فضلاً عن ذلك فأنها تسمح بظهور منافسين جدد في عدد متزايد من الأسواق ويمكن لشركات (واقتصاديات) صغيرة أن تصبح منافساً ناجحاً في الأسواق باستنادها إلى شبكات المعلومات الأمر الذي يجعل البائع والمشتري يعرفان على الفور الأسعار والنوعية وشروط التسليم التي يعرفها مختلف المنافسين.

ونتيجة لذلك تطورت التجارة الالكترونية بسرعة كبيرة جداً فمن (8) مليارات دولار عام 1997 إلى (150) مليار عام 2000 و(300) مليار عام 2002 ويتوقع أن تصل إلى أكثر من (1000) مليار دولار عام 2020. وأمام كل ذلك يتوقع أن تؤدي التجارة الالكترونية إلى حدوث مجموعة من النتائج المهمة والتي يمكن تحديد أهمها بالآتي:

1- يرى البعض أن الشركات الصغيرة والمتوسطة هي المستفيد الأكبر من التجارة الالكترونية، فمن خلال اتصالها بالانترنت تستطيع هذه الشركات النفاذ إلى أسواق جديدة ليس بإمكانها دخولها بأية طريقة أخرى، وبواسطة بضعة آلاف من الدولارات يصبح بوسع أي شخص بدء أعمال تجارية في إطار التجارة الالكترونية ولا يتعلق الأمر بأن التجار يمكنهم تسويق منتجاتهم عالمياً وبأسعار متدنية فحسب بل أيضاً أن تكلفة المعاملات الالكترونية هي أدنى من تكلفة المعاملات التي تتم بطريقة تقليدية، فضلاً عن ذلك تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجهيز عمليات العقود والمدفوعات وتسلم المنتجات إلى المستهلكين من دون وسطاء.

إلى جانب ذلك تتيح شبكة الانترنت المجال لهذه الشركات في البلدان النامية الوصول إلى الأسواق ذات القوة الشرائية الكبيرة كتلك التي في الولايات المتحدة وأوروبا، فضلاً عن أن ممارسة الأعمال التجارية على الانترنت توفر للشركات إمكانية الحصول بشكل ملائم على أفضل نوعيات المواد الأولية والسلع الرأسمالية.

2- يتمتع المستهلكون بفوائد مماثلة لما تحصل عليه الشركات تقريباً فهم يستطيعون التبضع بأسعار أفضل والاختيار من مجموعة واسعة من المنتجات والتحرر في الوقت نفسه من القيود الجغرافية لحدود الحي أو المدينة ومن ثم شراء السلع والخدمات من جميع أنحاء العالم عبر الانترنت، ومع هذه القدرة على الاختيار يستطيع المستهلكون التأثير في نوعية وسعر السلع التي يشترونها. وربما تكون المزادات العلنية على الانترنت أحد الأمثلة على مزايا التجارة الالكترونية حيث تعد هذه المزادات بمثابة أسواق افتراضية تجمع أعداداً لا تحصى من البائعين والمشترين، كما أنها تعد أدوات ذات كفاءة عالية في ضبط الأسعار، فالمشترون يزايدون لكي يصلوا إلى سعر مقبول هو عادة أقرب ما يكون إلى سعر السوق الحقيقي للسلعة.

3- وعلى المستوى الوطني تؤثر التجارة الالكترونية في القدرة التنافسية وحركية المشاريع وسلوك المستهلك في البلد وفي الوقت الراهن لا تمتلك البلدان النامية القدرة على التوسع بسبب الأسواق المحدودة. وستخلق لها التجارة الالكترونية على الفور أسواقاً جديدة بتوسيع نطاق تغطيتها وبالتالي حجم أعمالها فضلاً عن أن الشركات ذات الإنتاج المحلي سوف تضطر لرفع مستويات الصناعة التحويلية والخدمات لديها لتوفير منتجات أفضل للأسواق المحلية الالكترونية الأجنبية التي توفر منتجات ذات نوعية أفضل وبأسعار أقل، ومع أن هذا يطرح تحدياً كبيراً أمام الشركات التجارية المحلية فانه يخلق في الوقت نفسه فوائد أكبر للشركات على المدى البعيد مع تحولها لتصبح أكثر قابلية للتغيير مما يضطرها إلى رفع نوعية منتجاتها ومستويات إدارتها إلى المستويات العالمية.

4- يعتقد البعض من المختصين بأن التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

سيقود إلى وضع اقتصادي عديم الاحتكاك (Frictionless) حيث تكون فيه كلفة العملية التجارية أقرب إلى الصفر، وتتلاشى فيه الحواجز ما بين الدول والأسواق، فضلاً عن ذلك فإن التعامل المباشر دون وجود وسطاء في العملية التجارية سيؤدي إلى انخفاض كلفة الإجراءات التجارية وبالنتيجة سينعكس على كلفة الإنتاج مما سيشجع المنتجين للدخول في مسالك جديدة في الإنتاج والتسويق.

5- تنامي استخدام النقود الالكترونية، حيث تعمل بعض المؤسسات المالية على تطوير جميع وسائل الدفع المعروفة لتتناسب مع مقتضيات التجارة الالكترونية وفي هذا المجال فقد جرى تطوير استخدام الشيكات الورقية إلى نظام الشيكات الالكترونية، ويعتمد تحويل الشيكات الورقية إلى شيكات رقمية على أساس الدراسات التي تمت في الولايات المتحدة والتي أوضحت أن البنوك تستخدم سنوياً أكثر من 500 مليون شيك ورقي تكلف إجراءات تشغيلها نحو 79 سنتاً لكل شيك وتتزايد أعداد الشيكات بنسبة 3% سنوياً وعندما أجريت دراسة عن إمكانية استخدام الشيكات الالكترونية أتضح أن تكلفة التشغيل للشيك يمكن أن تنخفض إلى 25 سنتاً وهو ما يحقق وفرا يزيد على 250 مليون دولار سنوياً في الولايات المتحدة فقط.

أخيراً لابد من الإشارة إلى أن التجارة الالكترونية وعلى الرغم من كل المزايا التي تحملها ما زالت تواجه العديد من العقبات والمشاكل التي يقف في مقدمتها عدم وضوح القوانين والتشريعات الخاصة بها وانعدام تجانس تلك القوانين إن وجدت، فضلاً عن المشاكل النقدية والمصرفية الخاصة بالعمليات التجارية الالكترونية وكثرة عمليات الاحتيال والتزوير التي تتم عبر شبكة الانترنت في هذا المجال إلا أن كل ذلك لا ينفي ما أحدثته تجارة الانترنت وما ستحدثه من تغيرات في هيكل السوق التجارية والوسائل المستخدمة فيها.

محاذير الشراء الالكتروني:

هل اشتريت ذات مرة من الإنترنت وسرق أحدهم بطاقة ائتمانك، وساعتها انعدمت ثقتك بالمعاملات الإلكترونية؟ أم أنك لم تتعامل قط مع هذا المجال وترى أنه مجهول تخشى الاقتراب منه حتى لا تفقد أموالك بسبب نزوة شراء وأنت تتصفح على الإنترنت؟ لكن إذا فكرت هل تعرف ما هي الاشتراطات التي يجب أن تتوافر في أي موقع للتجارة الإلكترونية؟

إنها ليست مجرد أسئلة تستحق الإجابة فقط، وإنما تحديات تواجه التجارة الإلكترونية في العالم وفي المنطقة العربية التي يحبو فيها هذا المجال.

اعرف منتجك أولا..

أول خطوة ضرورية في عملية الشراء الإلكتروني حتى تتم دون مخاطرة بالنسبة للمشتري هي الإلمام بكافة المعلومات عن المنتج قبل الشراء (نوعه، مزاياه، السعر مقارنة بما يقدمه الآخرون...)، والتأكد أيضا من إدراج العضوية (كلمة المرور وكلمة السر) قبل الشراء حتى يتم احتساب الخصم المحدد بالنسبة للمشتركين في الموقع الإلكتروني للشركة.

وإذا وجدت أن المعلومات المذكورة عن المنتج غير كافية فلا تقم بالشراء واتركها للظروف، فقط أرسل طلب استفسار عن هذا المنتج، وسيصلك الرد فورا تماما كما في الحياة الواقعية؛ فأنت تذهب لشراء منتج معين، وتراه بعينك، وتلمسه بيدك، ولكنك ما تزال لديك بعض الاستفسارات عن هذا المنتج، ووظيفة البائع أن يجيب على استفسارك؛ فلا مجال للخجل من أن تسأله، وكذلك الحال بالنسبة للمنتجات المعروضة على الإنترنت للشراء فاسأل الموقع قبل أن تشتري.

وغالبا ما نجد في جميع الصفحات في الإطار الأيمن الجانبي "أرسل ملاحظاتك" أو "اتصل بنا" " feed back" اضغط عليه، واسأل ما تشاء، ومن حقك أن تتلقى الإجابة التي تساعدك في أن تتخذ قرار الشراء.

خطوات الشراء

وخطوات الشراء الإلكتروني بسيطة، ومتفق عليها في المواقع العربية والأجنبية وتبدأ بتحديد المنتج الذي تريد شراءه بعد أن تكون قد استوفيت كل المعلومات عنه. ويتم تقسيم المنتجات في مجموعات؛ فإذا أردت مثلا جوربا فانقر على أيقونة "مجموعة جوارب رجالي".

تدخل بعد ذلك إلى صفحة أخرى تجد فيها أنواع الجوارب؛ فهذا طبي، وآخر رياضي، وثالث طويل... وهكذا.

إذا قررت اختيار أي من الجوارب -وليكن الرياضي مثلا- فانقر عليه لتدخل لصفحة أخرى تعرف من خلالها بقية التفاصيل عنه، مثل: المقاس، والسعر، والحد الأدنى من الكمية التي يمكن بيعها... الخ.

إذا اتخذت قرارا بأن المنتج يناسبك من حيث السعر والنوعية فحدد بعد ذلك الكمية التي تريد شراءها، وانقر بعد ذلك على "أضف لعربة التسوق".

انتقل بعد ذلك إلى صفحة أخرى تظهر فيها محتويات عربة التسوق، وعليك في هذه الصفحة ملء بيانات العضوية حتى تحظى بخصم. وإذا أردت أن تعدل الكمية أو النوع فذلك ممكن في هذه الصفحة؛ حيث هناك أيقونتان للتعديل والمسح.

يلي ذلك تحديد دولة الشحن، ثم تنقر على أيقونة "كشف حساب" لترى السعر شاملا الخصم ومصاريف الشحن.

بعد هذه الخطوة تجد أسفل الصفحة سؤالا: "هل أنت جاهز للشراء؟"، فإذا أجبت بـ"نعم" فستذهب إلى الوسيلة التي ستشتري بها السلعة وهي أيقونة "بطاقة الائتمان" التي تدعى "الفيزا كارد" أو "الماستر كارد"، وإذا نقرت على هذه الأيقونة تبدأ أولا في ملء بيانات الشحن تفصيليا؛ حيث الجهة التي سيصل إليها المنتج والتليفون، وبعد أن تنتهي تماما من هذه البيانات انقر على "أرسل"

وسوف تذهب بعد ذلك إلى صفحة بها ملخص الطلبية، تخبرك بأنك ستنتقل إلى الموقع الآمن لإدخال بيانات بطاقة الائتمان، وهذا الموقع الآمن لا يكتب فيه إلا بالإنجليزية، وتوضع فيه أولا بيانات المشتري (اسم - عنوان - بريد إلكتروني -هاتف(والسلعة وسعرها، وتنتقل بعد ذلك إلى بيانات البطاقة، وتذكر اسم من يحملها ورقمه وتاريخ انتهائها.

معايير الأمن..

وثمة معايير هامة يجب توافرها في مواقع التجارة الإلكترونية قبل عملية الشراء ووضع بياناتك؛ حيث إنه يجب التعامل مع المواقع المحترفة في التجارة الإلكترونية والتي تتوافر فيها الاشتراطات التالية:

1- يجب أن يقدم الموقع خدمة الدفع بواسطة بطاقات الائتمان من خلال خادم آمن وموقع مشفر؛ أي أن رمز القفل يظهر في أسفل المستعرض كما في الشكل التالي:

2- يقدم الموقع خدمة شحن آمنة ومضمونة ويتحمل مسئولية توصيل البضاعة للعملاء بأمان وسرعة.

3- يعلن الموقع عن سياسته تجاه عملائه، ويلتزم بما فيها من الأمان والسرية والخصوصية والخدمة وسياسة إرجاع البضائع وضمان الرضا التام للعملاء.

4- يكون بالموقع قسم لخدمة العملاء قبل البيع، وخدمة ما بعد البيع، وموظفون مسئولون للرد على استفسارات العملاء.

5- يعلن الموقع بوضوح عن صفته الرسمية وعنوانه الدائم وأرقام التليفون والفاكس والبريد الإلكتروني.

إذا توافرت الاشتراطات السابق ذكرها في موقع تجارة إلكترونية تكون مخاطر الشراء محدودة جدا؛ بل وتكاد تكون معدومة، خصوصا في المواقع الإحترافية التي تقدم خدمة إرجاع البضائع (من حق العميل إرجاع بضاعته خلال 30 يوما من تاريخ الشراء).

أما إذا خلا الموقع من بعض هذه الاشتراطات ترتفع نسبة المخاطرة إلى أكثر من 50% لعدم احترافية الموقع؛ فأنت حتما وبالتأكيد داخل موقع مجهول الهوية؛ فلا تغامر بالشراء مهما كانت المغريات أو دنو الأسعار.

ودائما وأبدا وفي جميع الأحوال يجب عدم وضع بيانات بطاقة الائتمان في موقع غير مشفر حتى لا يقع بين أيدي المتلصصين والهاكرز.

نصائح.. نصائح

لذلك إذا لم يسبق لك الشراء عبر شبكة الإنترنت فإنه يمكنك إتباع النصائح التالية:

1- تجول قبل أن تشتري: الإنترنت هي أروع سوق عالمية يمكنك فيها مقارنة الأسعار بدلا من الخروج إلى الشارع والبحث في المحلات؛ حيث يمكنك شراء كل شيء تقريباً دون أن تترك منزلك؛ لذا تجول بين مواقع مختلفة تتضمن السلعة التي تريد شراءها لكي تحصل على ما تريده تماما، وبحيث تقارن الأسعار والمواصفات الخاصة بكل سلعة.

2- قرر الشراء من المواقع التي تحظى بسمعة طيبة أو تلك التي تعرفها، وحين تريد الشراء اقرأ بدقة شروط البيع، خاصة شروط التوصيل وشروط الاسترجاع، وبعض المواقع يوجد بها خانة للأسئلة التي يتكرر استعمالها، والتي لا بد من أن تراجعها إذا كان لديك أي تساؤل أو مشكلة.

3- استعمل دائما موقعا مؤمَّنا (secure website) يحافظ على بيانات وأرقام بطاقتك الائتمانية التي ستستعملها في الشراء، وتكون قادرا على تحديد ما إذا كان الموقع الذي تريد الشراء منه موقعا مؤمنا أم لا عندما ترى علامة قفل معدني صغير تظهر أمامك في أسفل الشاشة في الموقع الذي ستشتري منه، ويبدأ الموقع المؤمن عادة بأحرف https : بدلا من أحرف http : حيث يشير حرف "s" إلى موقع مؤمن (secure)، ويعني الموقع المؤمن أن معلومات وبيانات وأرقام بطاقتك الائتمانية تم إخفاؤها قبل أن ترسل عبر الإنترنت إلى موقع الشركة ولا يمكن لأحد الإطلاع عليها أو سرقة معلوماتها.

4- قبل إرسال معلوماتك إلى الموقع الذي ستشتري منه تأكد من صحة البيانات والأرقام الخاصة بقيمة مشترياتك وتفاصيل بطاقتك الائتمانية.

5- احتفظ بنسخة من أمر الشراء في كل مرة تشتري بها عبر الشبكة، وقم بطباعته مع الاحتفاظ بنسخة منه في القرص الصلب (Hard Drive)، وهذا الأمر ضروري عندما يكون عندك تساؤلات عن بضاعتك المشتراة أو عندما تحتاج إلى استبدالها، علما بأن العديد من الشركات ستقوم أيضاً بإرسال بريد إلكتروني لك يؤكدون من خلاله عملية الشراء؛ لذلك قم بطباعة هذه الرسالة الإلكترونية، واحتفظ بها.

6- لحماية نفسك بشكل كامل اتبع النصيحة الذهبية التالية: لا تعط أبدا تفاصيل وبيانات أرقام بطاقتك الائتمانية عبر البريد الإلكتروني أو عبر غرف المحادثة.

7- تذكر أن تقوم شهريًّا بمراجعة الكشف الخاص ببطاقة الائتمان لعمليات الشراء التي تتم عبر شبكة الإنترنت، ولا بد أن يكون واضحاً لك هنا أن أسماء بعض الشركات التي اشتريت منها قد يختلف أحياناً عن اسم موقعها على الإنترنت.

8- استعمل بطاقة ائتمانية واحدة فقط للشراء عبر الإنترنت، وخصصها لهذا الغرض حتى يسهل عليك اكتشاف أي محاولة لاستعمال بطاقتك، واحرص على أن يكون رصيد هذه البطاقة متماشيا مع قيمة مشترياتك عادة عبر الإنترنت.

على أي حال هذه نصائح لمن يشتري سلعا في مواقع الإنترنت؛ خلاصتها ألا تغامر بمعلومات عنك، وتأكد من الموقع وسمعته وتوافر الأمان فيه، وتابع رصيد بطاقتك الائتمانية.. ونتمنى لك شراء آمنا..

الدفع الإلكتروني من يحميه؟

رغم ما تحقق من تقدم ملحوظ في مجال التجارة الإلكترونية في مختلف دول العالم، فإن ثمة تحديات تعترض التعاملات التجارية التي تتم بين المستهلك والبائع عبر الشبكة الدولية، وعلى رأسها عملية الدفع الإلكتروني، وتوافر عنصر الأمان أثناء إتمامها.

ودفعت هذه التحديات العديد من الشركات العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات إلى تطوير النظم الخاصة بالحماية في المواقع التجارية على شبكة الإنترنت لتوفير الثقة للمستهلك، خاصة في ظل اتسام المعاملات بطابع غير مادي، وغياب السند الورقي.

كما ساهمت العديد من المواقع التجارية على شبكة الإنترنت في تدعيم نظم الحماية الخاصة بها؛ إيمانا منها بإمكانية مساهمة التجارة الإلكترونية في تحقيق قدر أكبر من التنمية في المستقبل، وزيادة فرص التصدير المتحررة من القيود البيروقراطية، والمتميزة بسرعة الاستجابة بشكل كبير.

وفي هذا الإطار ظهرت العديد من الآليات في الفترة الأخيرة للحد من مخاطر التعاملات التجارية التي تتم عبر الشبكة الدولية، خاصة ما يتعلق بعملية الدفع الإلكتروني كأهم مراحل التعاملات وأخطرها.

ويعرف الدفع الإلكتروني على أنه عملية تحويل أموال هي في الأساس ثمن لسلعة أو خدمة بطريقة رقمية أي باستخدام أجهزة الكمبيوتر، وإرسال البيانات عبر خط تليفوني أو شبكة ما أو أي طريقة لإرسال البيانات.

أشكال التأمين

وأخذت آليات تأمين الدفع الإلكترونية العديد من الأشكال، منها ما يتعلق بالشبكة الداخلية للمواقع التجارية التي تعمل على تأمين نظمها؛ في محاولة لسد الطرق على المتطفلين من قراصنة العصر، أما الأشكال الأخرى فتتعلق بما يمكن للمستهلك العادي التأكد من مدى توافرها في المواقع الإلكترونية التي يبتاع منها احتياجاته.

ولعل ما جاء على رأس التقنيات التي استحدثتها العديد من الشركات العاملة في تكنولوجيا المعلومات وتأمين الشبكات ما يسمى بـ"الحوائط النارية" Fire Walls، وهي من أهم الأدوات الأمنية المستخدمة في تأمين الشبكات، ومنع الاتصالات الخارجية المريبة في الإنترنت من الوصول إلى داخل الشبكة، فضلا عن قيامها بفلترة الاتصالات الخارجية لبعض الخدمات المتوفرة على الشبكة الدولية.

وبالرغم من الدور البارز الذي تلعبه الحوائط النارية في تأمين الشبكات أثناء إتمام المعاملات التجارية، فإنها ليست وحدها حلا كافيا لصد الهجمات الخارجية. وفي هذا السياق تم اعتماد تقنية أخرى في العديد من الدول التي تسعى لزيادة تعاملاتها التجارية على شبكة الإنترنت وهي تقنية التوقيع الإلكتروني والتي حققت بحسب الخبراء تطورا كبيرا في نظم الحماية بالنسبة للتعاملات الإلكترونية.

ويمثل التوقيع الإلكتروني أحد أهم مكونات الجانب التشريعي في مجال الأعمال والتجارة الإلكترونية، خاصة أنه ينظم التعاقدات الإلكترونية، وأعمال الدفع الإلكتروني عبر بطاقات الائتمان. وأثرت هذه التقنية بشكل كبير في تطوير أسلوب التبادل التجاري وتنشيط الصادرات في مختلف أنحاء العالم.

حماية ضد الاختراق

ولم تقتصر نظم الحماية على العاملين السابقين، وإنما هناك عوامل أخرى، تتمثل في برامج الحماية ضد الاختراق Hids Nids، وبرامج تنقية المعلومات Content Filter، بجانب برامج اكتشاف نقاط الضعف في نظام الموقع التسويقي والتي تعمل جميعها على التحذير من الأماكن الخلفية المفتوحة في نظام الموقع التسويقي التي يمكن دخول القراصنة عن طريقها.

وبحسب العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات، فإن هذه الآليات يمكن أن توفر الحماية للتعاملات التجارية التي تجري بشبكة الإنترنت بنسبة ما بين 90 إلى 95%. كما يجب أن يكون الموقع على اتصال بشبكة من البنوك والمؤسسات المالية للتأكد من المعلومات التي قام المستهلك بتقديمها، وحتى

يتحقق ذلك لا بد من إنشاء ما يسمى بوابة الدفع Payment Gate Way التي تقوم بربط المؤسسة أو الموقع بهذه البنوك، خاصة أن معلومات الدفع تتسم بالحساسية.

ولذلك لا بد من للبنوك هي الأخرى من استحداث نظم حماية للمعاملات التجارية عبر الشبكة الدولية وليس مجرد إصدار بطاقات ائتمان تتعلق بالتعاملات التجارية الإلكترونية المعروفة بالـ"كريدت كارد".

ويتوجب على المصارف المحلية في هذا المشروع تقديم الخدمات والمنتجات المصرفية للعملاء عبر الإنترنت، وضمان تسوية المدفوعات بين العملاء والمتعاملين معهم عبر الشبكة الدولية واستخدام أحدث النظم التقنية لحماية المعاملات التجارية عبر الشبكة مع العالم.

تحذيرات للمستهلك العادي

ورغم قيام هذه التقنيات بتوفير الحماية للتعاملات التجارية، وبالأخص عملية الدفع الإلكتروني، فإن أغلبها بات غير ظاهر للمستهلك العادي الذي تنتابه حالة من الحذر والريبة أثناء تعامله مع المواقع التجارية الإلكترونية، خشية تمكن أحد العاملين على برامج إدارة الموقع التجاري، أو أحد المشتركين من الحصول على رقم بطاقة الائتمان التي يبتاع بها احتياجاته واستغلال ذلك في شراء بضائع أو خدمات لحسابه ودفع ثمنها من حساب صاحب البطاقة الحقيقي.

ومما يعزز من هذه المخاوف أن المعاملات الإلكترونية تتسم بطابع غير مادي يغيب فيه السند الورقي، فضلا عن إمكانية التحايل والسرقة عند دفع ثمن الشراء بواسطة بطاقة الائتمان في بعض الحالات.

لكن من الممكن للمستهلك العادي التأكد بنفسه من مدى توفر الأمان في المواقع التجارية على شبكة الإنترنت، وذلك من خلال العديد من المقاييس العالمية التي تتوافر في المواقع التجارية المحترفة والتي تتعلق بشكل خاص ببطاقات الائتمان.

فالموقع الآمن هو الذي يقدم خدمة الدفع بواسطة بطاقات الائتمان من خلال خادم آمن وموقع مشفر، وفي هذه الحالة يظهر قفص ذهبي في أسفل المستعرض، فضلا عن قيامه بالإعلان عن سياسته تجاه عملائه ويلتزم بما فيها من الأمان والسرية والخصوصية، والإعلان بوضوح عن صفته الرسمية وعنوانه الدائم وأرقام هواتفه وبريده الإلكتروني. وعادة ما يبدأ الموقع الآمن أيضا بأحرف https بدلا من أحرف http، حيث يشير حرف s إلى أن الموقع مؤمن secure.

وإذا ما توافرت هذه الشروط في موقع للتجارة الإلكترونية تكون مخاطر الشراء والدفع الإلكتروني محدودة، وتكاد تكون معدومة، خصوصا في المواقع المحترفة (للمزيد من التفاصيل حول خطوات الشراء الالكتروني ومحاذيره انظر: محاذير الشراء الإلكتروني)

المستقبل للتجارة الإلكترونية

ولم يكن سعي شركات تكنولوجيا المعلومات إلى تطوير نظم الحماية لعملية الدفع الإلكتروني كأهم وآخر مراحل العملية التجارية التي تتم عبر شبكة الإنترنت إلا بعد تأكدها من أن هذا النوع من التجارة هو المستقبل بالنسبة للتعاملات بين الأفراد والشركات أو بين الشركات والشركات.

وحسب تقرير منظمة التجارة العالمية تم نشره عام 2004، فإن نسبة التعاملات التجارية المتوقع إجراؤها عبر شبكة الإنترنت عام 2010 تبلغ نحو 70% من حجم التجارة الدولية كلية.

يأتي هذا في الوقت الذي يتوقع فيه أن يرتفع عدد مستخدمي الإنترنت في العالم إلى أكثر من مليار شخص بحلول العام 2005، يتواجد ثلثهم في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها.

وما يميز التجارة الإلكترونية ويدفعها للتقدم إلى الأمام في المستقبل هو أن الأسواق العالمية لم تَعُد ترتبط فقط بزيادة الإنتاج وتحسين الجودة، وإنما بتقليل الفترة الزمنية اللازمة لانتقال السلعة من المصدر إلى المستورد وتخفيض النفقات المرتبطة بكل مرحلة من مراحل إنجاز العملية.

وسيمكن هذا النوع من التجارة المؤسسات الاقتصادية المتوسطة وصغيرة الحجم من المشاركة في التجارة الدولية بفاعلية وكفاءة في المستقبل، خاصة أنها توفر الكثير من العمليات التي تتم في التعاملات

التجارية، أبرزها التقليل من تكاليف التسويق والدعاية والإعلان، فضلا عن تقديمها معلومات دقيقة وسريعة تساعد على التعرف على العروض والفرص التجارية المتاحة.

كما تسمح التجارة الإلكترونية بسيطرة أكبر على توقعات الطلب، وتساهم بالتالي في تحقيق قدر من التنمية وزيادة فرص التصدير، خاصة أنها تحظى بقدر كبير من رد الفعل وسرعة الاستجابة دون قيود بيروقراطية.

وبالإضافة إلى ذلك التعرف على منتجات وأسعار الشركات المنافسة، مما يتيح لها دراسة السوق ووضع أسعار أكثر تنافسية من أجل تحقيق النجاح، والحصول على نصيب وافر من العملاء، كما يمكنها التعرف على أفكار جديدة في المجال الذي تعمل فيه من أجل المزيد من الابتكار وتحسين المنتج والبقاء على مستوى المنافسة

العرضحالجي الإلكتروني:

تعتبر الإنترنت شبكة دولية للمعلومات والاتصالات يمكن من خلالها التعرف على العديد من المعلومات والبيانات المحلية والعالمية في شتى المجالات العلمية والأدبية والثقافية والبيئية والتكنولوجية، فضلا عن استخدامات الويب في توصيل الرسائل والمعلومات (بريد دولي)، وتلقي الردود إلكترونيا، وإمكانية المحادثات الهاتفية المباشرة بالصوت والصورة مع مختلف الأفراد في مختلف دول العالم.

ولا يقتصر دور الإنترنت على ذلك؛ بل يتعداه إلى استخدامات في التجارة الإلكترونية؛ وذلك عن طريق التسويق الدولي للسلع والخدمات، ورؤوس الأموال؛ حيث يتم الإعلان على الموقع الإلكتروني عن مواصفات وخصائص وأسعار السلع والخدمات وإمكانيات الشحن والنقل وتكاليفها، وعندما يتلقى الموقع طلبات الشراء أو الرغبة في الحصول على السلعة أو الخدمة يتم إرسال الرد إلكترونيا وإرسال بيانات وسيلة الدفع الإلكترونية ليتم تحصيل القيمة خارج البلاد، دون أن يضطر المشارك أو المستورد إلى إرسال شيكات أو تحويلات مصرفية.

ومن هنا، أمكن تنمية التجارة الإلكترونية في السلع والخدمات، وكذلك تحويل رؤوس الأموال والأوراق المالية عبر البورصات العالمية. ولذلك اتجه العديد من الدول ومن بينها مصر إلى إصدار تشريعات تكفل الحماية القانونية وحجية الإثبات القانوني للوثائق الإلكترونية وللتوقيعات الإلكترونية على الشيكات الصادرة والواردة عبر البنوك والمراسلين خارج وداخل البلاد.

وبذلك تساهم الشبكة الدولية (الإنترنت) في تنمية التجارة الإلكترونية وتنمية الخدمات المالية والمصرفية، وتسوية المدفوعات الدولية وتدفق رؤوس الأموال والأوراق المالية وأسواق العملات الدولية القابلة للتحويل.

وباعتبار الإنترنت من منتجات ثورة المعلومات والاتصالات، فقد أصبحت تستخدم كذلك في البث الإذاعي والإعلام الإلكتروني؛ وهو ما يتيح للشباب الخريجين من كليات ومعاهد الإعلام والهندسة الإذاعية إنشاء محطات وصحف على الإنترنت تحقق لهم دخلا مناسبا في بداية مزاولة النشاط، مع إمكانية التوسع في زيادة الدخل من خلال إيرادات الإعلانات والاشتراكات في الوقت نفسه.

ولقد أصبحت الإنترنت تستخدم في التعليم الإلكتروني عن بعد؛ حيث تقدم مقررات دراسية لكافة مراحل التعليم العام والجامعي والدراسات العليا والتدريب، مع الحصول على شهادات معتمدة من الجهات الرسمية في مختلف الدول والجامعات العريقة في أوربا وأمريكا وغيرهما.

وقد أدى ذلك إلى لجوء الكثير من الجهات التعليمية إلى تقديم هذه المقررات والبرامج الدراسية التدريبية لتأهيل شباب الخريجين لاكتساب المهارات التي تحتاج إليها سوق العمل ، ومن ثم المساهمة في مواجهة مشكلة البطالة، فضلا عن توفير فرص عمل للشباب الذين يعملون في خدمة الجهات المنظمة لهذه المقررات والبرامج مقابل دخل مرتفع، سواء كانت أعمالهم تتعلق مباشرة بالعمل الإلكتروني أو بطريق غير مباشر مثل تقديم الخدمات والتسهيلات الإدارية أو اللوجستية.

ويقوم بعض شباب الخريجين بتصميم برامج على الإنترنت وتسويقها للشركات والبنوك للحصول على دخل مرتفع مقابل كل برنامج تطبيقي في مجال من مجالات النشاط الاقتصادي المتعدد. كما استطاع الكثيرون من شباب الخريجين القيام بأعمال التجارة الإلكترونية لتسويق الخدمات، وهم جالسون في منازلهم، وتحقيق أرباح مرتفعة من عمليات البيع والشراء والوساطة بمختلف صورها ومجالاتها المتعددة.

فكرة العرضحالجي الإلكتروني يمكن أيضا أن تساهم في علاج مشكلة البطالة ؛ حيث يجلس الشاب الذي يقوم بهذا العمل أمام المحكمة على منضدة عليها شمسية، وجهاز حاسب آلي متصل بالإنترنت، ويتولى نيابة عن المواطنين تحرير الطلب الإلكتروني وتقديمه على الإنترنت، كما يمكنه سداد الرسوم من خلال بطاقة خاصة به على أن يقوم بتحصيل الرسوم من العميل نقدا.

وبطبيعة الحال، فإن الشاب القائم بهذا العمل سواء يحصل من العميل على مقابل مناسب يعوضه عن جهده وتكلفة العمل والتكنولوجيا الإلكترونية، ولكي يتم ذلك لا بد من وجود تنظيم حكومي ودعم ورعاية وحماية قانون، حتى لا يتعرض لمطاردة شرطة المرافق أو البلدية أو غيرهما.

ويمكن تطبيق نفس الفكرة بالنسبة لبقية الخدمات التي يحتاج إليها المواطن؛ حيث يمكن أن يتولى الشباب باستخدام الإنترنت أداء كافة خدمات الحكومة الإلكترونية نيابة عن المواطن أو المستثمر مقابل أتعاب ودخل مناسب.

مثال ذلك استخراج تراخيص المباني وتراخيص السيارات والقيادة وخدمات الاستيراد والتصدير، وتخصيص الأراضي للمستثمرين، وخدمات تقديم الإقرارات الضريبية، ورد الرسوم الجمركية عند التصدير وغيرها.

وقد اتجهت بعض الحكومات إلى إنشاء نقطة للخدمات العامة تقوم بأعمال الوساطة الإلكترونية، ، وهو ما يعتبر مدخلا عمليا مهما لمواجهة مشكلة البطالة.

فضلا عما يترتب على ذلك من اختصار للوقت والجهد وعدم التعامل المباشر مع الموظفين في الإدارات الحكومية، ومن ثم عدم وجود فرصة للحصول على الرشوة أو وجود الفساد الإداري.

وكثير من الدراسات أكدت أن عدم التعامل المباشر بين المواطنين والعاملين في أجهزة خدمات الحكومة يقلل من احتمالات الفساد الإداري وتربح العاملين من أعمالهم الإدارية، والذين قد يصطنعون التعقيدات البيروقراطية للضغط على المواطنين لدفع الرشوة المطلوبة.

ممرضة إلكترونية هندية!

ولعل الهند استطاعت توظيف الإنترنت في توفير فرص عمل للممرضات من خلال منظومة كاملة للطب عن بعد، وهي تعتمد على إدماج تكنولوجيا البرمجة المتقدمة مع الهواتف المحمولة؛ حيث قام المبرمجون بما يمكن أن يوصف بنظام خبير مبسط في عمليات التشخيص ووصف العلاج وتقديم الرعاية الصحية. ويتم تحميل هذا النظام على حاسب آلي موجود لدى المستشفيات أو مراكز الرعاية الصحية في المدن، ويرتبط بشبكة للتليفون المحمول عبر بوابة اتصال خاصة.

ويجرى التعامل مع النظام من خلال تليفون جوال تحمله إحدى الممرضات التي تقوم بزيارة أو استقبال المرضى من المدينة أو من التجمع السكني لتقوم بإبلاغ أعراض المرض من خلال واجهة تعامل تستخدم رسومات توضيحية وقوائم اختيار سهلة تظهر على الشاشة في الهاتف المحمول، وتحول إلى رسائل قصيرة ترسل تلقائيا إلى الأطباء في المستشفى أو مركز الرعاية الصحية الذي يقوم بعملية التشخيص، ووصف العلاج وإرسال الروشتة تلقائيا عبر شبكة المحمول إلى أقرب صيدلية مركزية، والتي ترسل الدواء إلى المرضى عن طريق ساعي بريد متنقل بدراجة بخارية.

هكذا تمكنت الهند من تحقيق مزايا متعددة باستخدام الطب عن بعد مع توفير فرص عمل للتمريض والأطباء والقائمين بأعمال معاونة في توصيل الدواء.

وليس الهند وحدها، فالتقارير الدولية تشير إلى الإنترنت ودورها في اقتصاد المعرفة؛ وهو ما أدى إلى توليد فرص عمل في الولايات المتحدة الأمريكية تزيد على ثلاثة ملايين فرصة عمل، بما يوازي نصف عمالة صناعة العقارات.

وتوضح التقارير أن الإنترنت ساهمت في زيادة حجم التجارة الإلكترونية ما بين الشركات وبعضها البعض من 1.2 تريليون دولار عام 1999 إلى 10 تريليونات دولار عام 2004، كما زاد حجم هذه التجارة بين الشركات والمستهلك من 95 مليار دولار إلى 223 مليار دولار خلال نفس الفترة.

وهكذا نجد أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وارتباطها بالإنترنت تعتبر عاملا مهما في تحقيق اقتصاد المعرفة، وتوفير فرص العمل لشباب الخريجين من المدارس والمعاهد والجامعات في شتى مجالات النشاط الاقتصادي والاجتماعي والإداري ما بين التجارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، والخدمات التعليمية والعلاجية والإعلام والثقافة والفنون وغيرها، وهو ما ينبه إلى أهمية التوسع في إنشاء نقاط التعامل بواسطة الإنترنت في كافة هذه المجالات لتوليد فرص عمل جديدة ومتزايدة سنويا.

استثمر بريدك الإلكتروني

لم يعد البريد الإلكتروني مجرد وسيلة للتواصل السريع بين الأفراد، بل إن الكثير من الناس بشكل فردي وكذلك الشركات يستثمرونه في التسويق لمنتجاتهم، سواء أكانت مادية أم خدمية بسبب قدرته على توصيل رسائل إلى ملايين الأشخاص؛ وهو ما يخلق سوقا واسعة للمنتج.

بل إن هناك شركات تخصص نشاطها في التسويق بهذا البريد (الايميل) أو بيعه لمساعدة شركات أخرى على التسويق لمنتجاتها.. فما قصة التسويق بالبريد الإلكتروني، وما الشروط الضرورية لكي تقدم خدمة تسويق ناجحة من خلاله؟

مميزات البريد

يمكن القول إن التسويق بالبريد الإلكتروني عبارة عن رسالة يقوم بإرسالها أي فرد أو شركة إلى أي شخص من خلال شبكة الإنترنت بغرض تسويق منتجاتها.

وأهم ما يميز هذا البريد السرعة التي لا يتمتع بها مستخدم البريد العادي، كما أنه أقل تطفلا من المكالمة التليفونية كأسلوب لمعرفة عملاء جدد، ويعتبر أيضا أكثر تفاعلية من الأوراق التقليدية، ولا ينقل البريد الإلكتروني العواطف وعدم القدرة على التصرف التي يتعرض لها بعض مندوبي المبيعات، ومن خلال استخدام البريد في التسوق الإلكتروني يتم القضاء على فروق الزمان والمكان.

ووفقا لتقارير نشرتها مجموعة (ميتا جروب) للتسويق الإلكتروني في عام 2003 فإن معدل استجابة العملاء للبريد الإلكتروني تتراوح ما بين 10-15% في حين أن معدلات الاستجابة للبريد العادي تتراوح ما بين 1-3%.

تكلفة منخفضة

ويعتبر انخفاض التكلفة من أهم مزايا البريد الإلكتروني، فأي فرد أو شركة يمكنه بقليل من المعرفة استخدامه لأغراض التسويق وتقديم منتجه أو الاسم التجاري للشركة أمام العملاء. ويشير تقرير لـForester's Market Research إلى أنه تم إرسال ما يقرب من 430 مليار بريد تسويقي إلكتروني في أمريكا عام 2002 بمتوسط تكلفة للبريد الواحد ما يقرب من نصف سنت (الدولار= 100 سنت).

كما يتضح من ذلك مدى تدني تكلفة إرسال بريد تسويقي إلكتروني إذا ما قورنت بغيرها من الوسائل التقليدية (التليفون، الفاكس، البريد العادي، المقابلة الشخصية)، الأمر الذي يجعل العديد من الشركات تستبدل أساليب الاتصال التقليدية بالبريد الإلكتروني عندما تريد تخفيض ميزانيتها التسويقية.

وانخفاض هذه التكاليف يوجد تفسيرا مناسبا لتزايد أعداد المشروعات الصغيرة ذات القدرات التمويلية المحدودة التي تستخدم البريد الإلكتروني في تسويق منتجاتها ويتأكد ذلك بوضوح عند الإشارة إلى تقرير

(SMEs E.Commerce in welsh – 2003/2002) الذي يؤكد أن 35% من المشروعات الصغيرة في دول الاتحاد الأوربي تقوم باستخدام البريد في عمليات الشراء والبيع الإلكتروني، و38% يستخدمونه في تطوير المنتجات، و27% يستخدمونه في الوصول إلى عملاء جدد.

ولعل هذه المزايا لاستخدام البريد الإلكتروني في التسويق دفعت إلى تنامي استخدامه، فتشير تقارير مؤسسة (Roper Starch Worldwide) إلى أن البريد يعد أكثر وسائل الاتصال المفضلة للشركات عالميا حيث تصل نسبة استخدامه 48.5% في حين يستخدم التليفون كوسيلة اتصال بنسبة 39% ويستخدم البريد العادي بنسبة 3.5% والنسبة الباقية للوسائل الأخرى. وفي استطلاع للرأي وجد أن 78% من العملاء يفضلون البريد التسويقي الإلكتروني كطريقة للاتصال بأصحاب شركات التسويق، وأن 17% منهم يفضلون البريد العادي والنسبة الباقية للطرق الأخرى.

أما أشكال البريد التسويقي فهي إما أن يرسل في شكل صفحة إنترنت عادية أي html أو أن يأتي مجرد نص رسالة مكتوبة في ملف "وورد" وفي كلتا الحالتين يصاحب الرسالة عرض أسعار ومميزات السلعة المراد تسويقها وأكثر الأشكال انتشارا هو html email لأنه يتيح القدرة على أن تحتوي الرسالة التسويقية الإلكترونية على "لوجو" أو شعار (logos) خاص بالشركة وصور ورسومات لتؤكد قوة منتجها وقدرته على التنافس في السوق بعلامة تجارية مميزة.

بائع الجوارب المليونير:

لم يتردد الشاب السويسري سامي ليختي في قبول وظيفة بسيطة بالعلاقات العامة بإحدى الشركات بعدما أعيته السبل في الحصول على عمل يناسب شهادته العليا ودرجة الماجستير بكلية الاقتصاد؛ فمعدل البطالة في سويسرا ارتفع من 2% إلى 4% في عام 2002، وهي تعد نسبة كبيرة بالنسبة لتعداد السكان (7 ملايين نسمة).

وشاءت الظروف أن تكون أول مقابلة يرتبها سامي لمديره مع وفد ياباني، إلا أن الشاب فوجئ بأن مديره أراد تهيئة جو ياباني خالص لضيوفه، ومن بين ذلك الجلوس على الأرض دون أحذية ودراسة الموضوعات مع احتساء الشاي.

تملك سامي الحرج الشديد؛ لأن جواربه لم تكن في شكل يسمح له بأن يجلس بحريته مع الضيوف، حيث كان يجب عليه طيلة الجلسة أن يداري ثقوب جواربه بطريقة أو بأخرى.

الحرج الشديد الذي تملك الموظف البسيط الشاب، والموقف الذي لا يحسد عليه، دفعه إلى التفكير في أهمية الجوارب، لاسيما لرجال الأعمال أو الدبلوماسيين وكبار الموظفين. وإذا كان هو قد أهمل ذلك، فمن المؤكد أن المئات لا يهملونه.

البيع بالإنترنت

وبعد تفكير استغرق عدة أشهر، قفزت إلى ذهن الشاب فكرة بيع الجوارب ولكن عن طريق شبكة الإنترنت، لمن يمثل لهم الجورب جزءًا مهمًا من حياتهم اليومية.

انطلق الشاب وفي يديه مجموعة من الخطوط الرئيسية:

- سجّل موقعًا على الإنترنت(www.blacksocks.com) يروج للجوارب التي يبيعها، مشيرًا إلى مميزاتها من ناحية جودة الصناعة والخامات وأسعارها.
- اختار منتجا جيدا، يتطابق مع جميع المواصفات القياسية العالمية.
- درس الأسعار في الأسواق، وحدد أسعاره في حدود مقاربة لها مع ميزة مهمة جدا، هي أن السعر يشمل التوصيل حتى المنزل، أينما كنت.

وللتسويق قام سامي بعدة خطوات:

- خاطب أولا إدارات المشتريات في أكبر البنوك والشركات الدولية.
- لم يحدد حدًّا أدنى للمشتريات.
-التزم بسرعة تلبية الطلبات التي ترد عادة سواء عن طريق البريد الإلكتروني أو الفاكس.

- أدرج الموقع على محركات البحث بشبكة الإنترنت توفيرًا لنفقات الدعاية والإعلان في الصحف.
- حرص على أن يكون بموقعه قسم لتلقي الشكاوى والانتقادات وأن يتواصل شخصيا مع عملائه.
- توصل إلى إقناع عدد غير قليل من عملائه بتوقيع عقود توريد على مدى عام كامل، وحتى ولو كان المطلوب جوربا أو اثنين كل 3 أشهر، وبذلك ضمن طلبات مستقبلية.

مليون فرنك

أحد أنواع الجوارب التي يبيعها سامي

طور سامي مشروعه وساعده شخصان، وداوموا معا على العمل لمدة أكثر من عامين ونصف دون أي إجازات سوى يوم واحد في الأسبوع. والمحصلة في عام 2003 هي ما يلي:
- مبيعات بما قيمته مليون فرنك سويسري خلال النصف الأول من العام.
- العملاء الدائمون المواظبون على الشراء يمثلون 40% من إجمالي الزبائن.
- انتشر عملاؤه إلى خارج سويسرا ليشملوا ألمانيا والنمسا.

الفائدة

هذه القصة مثال حي لشاب لم يتملكه اليأس، بل استغل إمكاناته المحدودة جدا وحقق هذا المشروع برأس مال متواضع. ولكن كيف يمكن تطبيق هذا المثال عربيا؟

في البداية يجب اختيار المنتج الذي يمكن إرساله بسهولة عبر البريد دون أن يتعرض لتلفيات كبيرة، وأن يكون له علاقة بالمنطقة العربية، كمنتجات النسيج القطنية مثل الملابس الداخلية والقمصان وحتى الجوارب، أو السجاد اليدوي بمساحات صغيرة للديكور، أو ورق البردي.

ومن المهم عدم المغالاة في السعر بشكل ينفر العملاء، فمن يشتري عن طريق الإنترنت عادة ما تكون لديه الفرصة لمقارنة الأسعار، وبالتالي سيبتعد عن الأثمان المبالغ فيها، كما أن هناك مواقع متخصصة في مقارنة أسعار البضائع المعروضة على الإنترنت، وينظر عادة إلى المواقع التي تبيع بأسعار غالية على أنها مواقع استغلالية.

فمثلا يمكن عرض ورقة البردي الكبرى بـ 3 يورو،ولا تستهن بالمبلغ، أو 5 يورو لقطعة الملابس الداخلية المصنوعة من القطن أو الـ"تي شيرت". وتذكر أن السعر المعتدل سيعمل على جذب الكثير من المشترين، وأنك تخاطب شريحة عريضة حول العالم.

وعند عرض السلعة يجب التأكد من ذكر جميع خواصها ومواصفاتها حتى تكون قريبة من المشتري وكأنها بين يديه. كما يفضل كتابة سعر البيع بالعملة الأوربية الموحدة (اليورو)، باعتبار أنها أكثر ثباتًا من الدولار ومتداولة في جميع دول العالم.

ومن المهم تحديد تكلفة البريد بدقة ودون مغالاة، أما في حالة الشحن، أي للأحجام أو الأوزان التي لا ينقلها البريد، فيمكن تقديم السعر بناء على طلب المشتري بعد استشارة إحدى شركات الشحن الجوي.

بيع السلعة ،ويمكن بيع السلعة على الإنترنت بطريقتين:

1- البيع من خلال موقع وسيط: فعلى الرغم من أن موقع EBay مخصص للبيع بطريقة المزايدة، فإنه يعرض أيضا خدمة البيع المباشر، أي أنك تعرض ما تريد بيعه، وتحدد سعرا نهائيا له، ويمكن تكرار الإعلان أكثر من مرة دون أن يكلفك شيئا. ومن التجارب الناجحة على هذا الموقع تجربة لشاب مصري يبيع قواميس اللغات الأجنبية مع العربية (ألماني – عربي، فرنسي – عربي... وهكذا)، وآخر تخصص في بيع المنتجات النحاسية وورق البردي، وثالث يبيع أشغالا خشبية يدوية، وكلهم لا يغالون في الأسعار.

وجدير بالذكر أن أرباح موقع إي باي EBay تبلغ سنويا قرابة نصف مليار دولار، ويتعامل مع هذا الموقع 68.8 مليون شخص من جميع أنحاء العالم سواء في البيع أو الشراء، أو كلاهما معا. وكما هو معروف فالموقع يربح فقط من تحصيل عمولة لا تتجاوز 4% عن كل عملية بيع تتم من خلاله.

2- البيع من خلال موقع خاص بك، ويمكن في البداية الاستعانة بالمواقع التي تعطي مساحات مجانية مثل المواقع التالية:

home.100free.com

www.1asphost.com

www.netfirms.com
ldbreg.lycos.com
webhosting.bootbox.net
أو مواقع تمنح مساحات مجانية لفترات محدودة، مثل:
ixprss.com
أما تصميم الموقع فيمكن أن يكون من خلال النماذج الجاهزة التي توجد مع برنامج معالجة النصوص (وورد)، أو (فرونت بيج) مثلا، ويجب أن يكون بسيطًا وواضحًا تعرض فيه اسم السلعة التي تبيعها، مواصفاتها ومميزاتها، سعرها، تكلفة البريد أو الشحن، عنوان الاتصال... ويفضل أن يكون عن طريق البريد الإلكتروني. ومن الضروري التعريف بالموقع وإدراجه في محركات البحث وأشهرها:
www.google.com
www.alltheweb.com
وعليك بالرد السريع على كل رسالة تصلك، فهذا يعطي انطباعا بالجدية في التعامل. كما أنه لا بد من تحصيل السعر مقدما إما بأن يبعثه لك المشتري على عنوانك بخطاب مسجل أو بأن تتعاون مع إحدى الشركات الوسيطة في هذا المجال وأشهرها باي بال، وموقعها www.paypal.com

نصائح هامة

وثمة نصائح هامة للفرد أو الشركة لاستخدام البريد الإلكتروني بشكل أفضل في التسويق وهي:

أولا: إنشاء البريد وسعته، حيث يمكن عمل بريد إلكتروني للشركة من خلال (domain name) معين يعبر عن اسم الشركة أو الغرض الذي تقوم به ويتم شراء هذا (domain) من أي من الشركات العالمية المتخصصة في بيعه مثل (www.buy.com & www.domain.com) وذلك بتكلفة سنوية على التوالي: (5 $ & 10 $ & 9.95 $)، ويوفر ذلك الاستفادة من السعة التي قد تصل إلى مئات الميجابيت (والتي لا توفرها المواقع المجانية مثل هوت ميل (2 ميجابيت) وياهو (4 ميجا بيت) وجواب دوت كوم (15 ميجا بيت) وميل دوت كوم (10 ميجا بيت).

ولا يقتصر الاختلاف على السعة فقط، لكن يجب الإشارة إلى أن عمل بريد إلكتروني على المواقع المجانية لا يعد طريقة فعالة تثبت جدية الشركة وقدرتها المالية أمام متلقي هذه الرسائل، بالإضافة لذلك فإن بعض هذه المواقع مرتبط بـ (ISP مزود خدمة الإنترنت) معين فإذا ما تم تغيير هذا الارتباط لا بد من تغيير البريد التسويقي للشركة الأمر الذي يحمل معه العديد من المخاطر التي قد تؤدي لفقدان بيانات العملاء وطرق الاتصال بهم والبداية من جديد عند عمل بريد تسويقي جديد.

ويجب في اختيار اسم البريد مراعاة أن يكون سهلا للنطق مع تجنب استخدام الوصلات والأرقام والاختصارات في الاسم واختيار اسم جديد لمنع الغموض والارتباك والشك الذي قد يعتري متلقي هذه الرسائل.

ثانيا: اختيار العملاء: عدم إرسال البريد الإلكتروني التسويقي لعدد كبير من العملاء الذين لا يتوقع استجابتهم حيث يجب التركيز على نوعية العملاء الذين تتناسب أماكن تواجدهم وميولهم وإمكانياتهم المادية أيضا مع منتجات الشركة.

ثالثا: اختيار عنوان مناسب للبريد التسويقي: ويعتبر ذلك من أهم عناصر نجاح هذا البريد، فلا بد أن يتم بإتقان اختيار عنوان يقنع المتلقي بأهميته وعدم احتوائه على فيروسات، وفي هذا الخصوص يراعى ألا يظهر عنوان البريد باسم البريد الإلكتروني للشركة وإلا وضعت الرسالة مباشرة وفور تلقيها في سلة المهملات، أو أن يحمل عنوان الرسالة قدرا من مضايقة صاحب البريد نفسيا مثل (سوف تخسر كثيرا في حالة عدم فتح هذا البريد)، ويراعى بالإضافة لذلك اختيار عنوان للموضوع يتراوح ما بين 6-8 كلمات على الأكثر لأن بعض برامج البريد الإلكتروني تقوم بحذف ما يزيد عن ذلك من الكلمات.

رابعا: رسالة التسويق: عند كتابة موضوع الرسالة التسويقية يجب أن يوضع في الحسبان أن استخدام بعض الحروف (capital) ضرورية لتأكيد المعنى، ولكن استخدامها بكثرة غير مستحب، حيث يعني ذلك أن هناك مشكلة ما! ويراعى عدم استخدام علامات التعجب أو أدوات الاستفهام حيث يجب أن يكون محور التركيز على محتوى الموضوع وليس البحث عن أسباب التعجب أو الاستفهام.

خامسا: طرق الاتصال: يجب أن يحتوي البريد التسويقي على وسائل الاتصال بالشركة مثل الموقع الإلكتروني والتليفون والفاكس والعنوان، حيث إن ذلك من الممكن أن يثبت لمتلقي البريد جدية الشركة ويشعره بنوع من الأمان.

سادسا: كلمة شكر: يجب أن يحتوي البريد على كلمة شكر على قراءة البريد والتماس الرد عليه والتوقيع باسم الشخص المسئول عن الاتصال.

سابعا: عرضه على عدة أشخاص: يجب عرض البريد التسويقي على أكثر من زميل حتى يتم التأكد من فهم محتواه، وأن هذا هو أفضل نموذج لعمل البريد التسويقي.

ثامنا: الوعي بالاختصارات: عليك أن تكون على وعي تام ودائم بأحدث طرق الكتابة السريعة والتي تتضمن بعض الاختصارات مثل تلك التي في شكل:

(afaik) وتعني as far as I know

(btw) وتعني by the way

(ianal) وتعني I am not a lawyer

(imho) وتعني in my humble opinion

(rsm) وتعني real soon now

(rtm) وتعني read the manual

(tia) وتعني thanks in advance

وغيرها من الاختصارات التي تحمل معاني تهم شركات التسوق الإلكتروني.

تاسعا: طلب التسجيل: تطلب العديد من مواقع التسويق الإلكتروني من العملاء والمتصفحين لمواقعهم عبر شبكة الإنترنت عمل تسجيل (registration) وفي هذا الخصوص يجب استخدام نظام (based e-mails permission) والذي يعني الحصول على موافقة الشخص في تلقي الرسائل التسويقية وأي نشرات تسويقية من الشركة (yes/no)، حيث إن ذلك يؤكد للشركة رغبة هذا الشخص في التعامل مع الشركة مستقبلا. هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى يجعل هذا الشخص أكثر ثقة في هذه الشركة وتكون العلاقة بينهما مبنية على الثقة المتبادلة.

عاشرا: تكرار الرسائل: يجب أن نضع في الحسبان أن كسب عميل لا يكون من خلال أول بريد فيجب تكرار ذلك عدة مرات وعند ورود أية استفسارات من متلقي الرسائل التسويقية يجب أولا الرد وبسرعة في غضون 24 ساعة، حيث إن عالم اليوم يعتمد على الصفقات اللحظية، ويجب الاحتفاظ بالبريد الإلكتروني لكل من رد والاحتفاظ بأي معلومات عنهم ووضعها في قواعد بيانات.

لكن ثمة تحديات تواجه عملية استخدام البريد الإلكتروني في التسويق ومنها صعوبة الحصول على ثقة العملاء إما لتخوفهم أحيانا من فتح هذا البريد لاحتمال احتوائه على فيروسات، أو لعدم ثقتهم في المعاملات الإلكترونية واحتمالية تعرضهم للقرصنة الإلكترونية.

كما أن هناك تحديا أكبر للتسويق بالبريد خاصة في الدول العربية وهو ضعف استخدام الإنترنت في هذه الدول، فوفقا لتقرير التنمية الإنسانية العربية الصادر عام 2003، هناك 18 حاسوبا لكل 1000 مواطن، كما أن مستخدمي الإنترنت لا يزيد نسبتهم على 1.6% من إجمالي سكان الوطن العربي البالغ عددهم

280 مليون نسمة. غير أن هذا الرقم على محدوديته يكاد يكون ضعف النسبة التي رصدها تقرير التنمية الإنسانية الصادر في عام 2002 وكانت 6.% فقط.

على أية حال فعليك أن تحرص على تجميع رسائلك وأن تزيدها، ولا تفقدها فقد تكتشف يوما ما أنها رأس مال مستقبلك إذا أردت أن تكون صاحب شركة أو مشروع يرغب في تسويق منتجاته.

التحديات القانونية للتجارة الالكترونية:

تثير أنشطة التجارة الالكترونية والعلاقات القانونية الناشئة في بيئتها العديد من التحديات القانونية للنظم القانونية القائمة ، تتمحور في مجموعها حول اثر استخدام الوسائل الالكترونية في تنفيذ الأنشطة التجارية ، فالعلاقات التجارية التقليدية قامت منذ فجر النشاط التجاري على أساس الإيجاب والقبول بخصوص أي تعاقد وعلى أساس التزام البائع مثلا بتسليم المبيع بشكل مادي وضمن نشاط ايجابي خارجي ملموس ، وان يقوم المشتري بالوفاء بالثمن أما مباشرة (نقدا) او باستخدام أدوات الوفاء البديل عن الدفع المباشر من خلال الأوراق المالية التجارية او وسائل الوفاء البنكية التقليدية ، والى هذا الحد فان قواعد تنظيم النشاط التجاري سواء الداخلية او الخارجية ، وبرغم تطورها ، بقيت قادرة على الاحاطة بمتطلبات تنظيم التجارة ، إذ بالرغم من تطور نشاط الخدمات التجارية والخدمات الفنية واتصال الأنشطة التجارية بعلاقات العمل والالتزامات المتعلقة بالإمداد والتزويد ونقل المعرفة او التكنولوجيا ، فان القواعد القانونية الناظمة للأنشطة التجارية والعقود أمكنها ان تظل حاضرة وقادرة على محاكاة الواقع المتطور والمتغير في عالم التجارة ، لكن الأمر يختلف بالنسبة للتجارة الكترونية ، فالتغير ، ليس بمفهوم النشاط التجاري ، وإنما بأدوات ممارسته وطبيعة العلاقات الناشئة في ظله ، كيف لا ، ويتوسط كل نشاط من أنشطة التجارة الالكترونية الكمبيوتر والانترنت او شبكة المعلومات ، ان اثر وجود التقنية وهيمنتها على آلية انفاذ النشاط التجاري في ميدان التجارة الالكترونية ، بل ضرورتها لوجود التجارة الالكترونية ، كان لا بد ان يخلق تحديا جديدا امام النظم القانونية القائمة.

والسؤال الذي يثور ، ما هي التحديات القانونية التي ظهرت في حقل التجارة الالكترونية ؟؟

هل التجارة الالكترونية مجرد نشاط تجاري بين غائبين يمكن ان تطبق عليها نصوص التعاقد بين الغائبين المقررة في التشريعات المدنية ؟؟

وهل التحدي الوحيد أنها تعاقد بين غائبين ؟؟

المشكلات القانونية في ضوء مراحل التجارة الالكترونية .

ان تحديد تحديات التجارة الالكترونية القانونية ، يستلزم تصور العملية من بدايتها وحتى نهايتها بشكل عام لا تفصيلي ، ومن ثم توجيه مؤشر البحث نحو استخلاص عناوين التحديات ، ومن ثم بيان محتوى التحدي وما تقرر من حلول مقارنة لمواجهته .

التجارة الالكترونية في صورتها العامة ، طلبات بضاعة او خدمات يكون فيها الطالب في مكان غير مكان المطلوب منه الخدمة او البضاعة ، وتتم الإجابة بشان توفر الخدمة او البضاعة على الخط ، وقد يكون الوضع - كما في المتاجر الافتراضية - ان تكون البضاعة او الخدمة معروضة على الخط يتبعها طلب الخدمة او طلب الشراء من الزبون المتصفح للموقع ، وعلى الخط أيضا ، وبالتالي يمثل الموقع المعلوماتي على الشبكة ، وسيلة العرض المحددة لمحل التعاقد وثمنه او بدله في حالة الخدمات على الخط (أي عبر شبكات المعلومات) . وتثير هذه المرحلة (السابقة على التعاقد فعليا) مشكلات وتحديات عديدة ، أولها ، توثق المستخدم او الزبون من حقيقة وجود الموقع او البضاعة او الخدمة . وثانيهما مشروعية ما يقدم في الموقع من حيث ملكية مواده ذات الطبيعة المعنوية (مشكلات الملكية الفكرية) . وثالثها تحديات حماية المستهلك من أنشطة الاحتيال على الخط ومن المواقع الوهمية او المحتوى غير المشروع للخدمات والمنتجات المعروضة . ورابعها :- الضرائب المقررة على عائدات التجارة الالكترونية عبر الخط ، ومعايير حسابها ، ومدى اعتبارها قيدا مانعا وحادا من ازدهار التجارة

الالكترونية . وهذه التحديات أيضا ترافق المراحل التالية من خط نشاط التجارة الالكترونية ، فالموثوقية وحماية المستهلك تحديان يسيران بتواز مع سائر مراحل أنشطة التجارة الالكترونية .

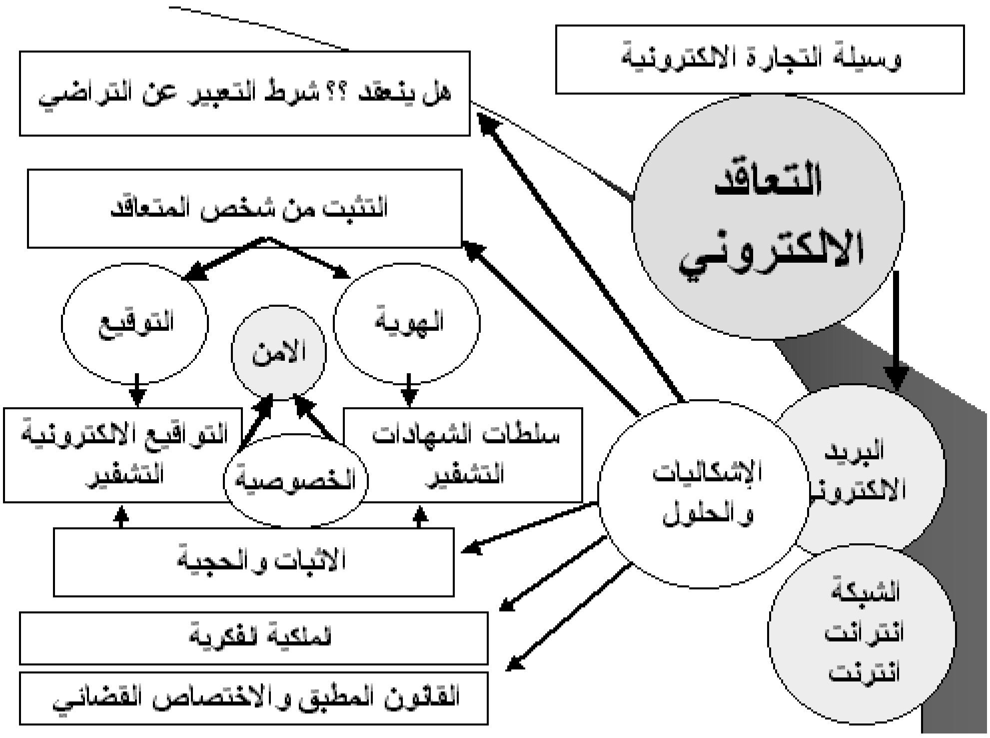
المرحلة التالية تتمثل في إبرام العقد ، بحيث يتلاقى الإيجاب والقبول على الخط أيضا ، ويتم ذلك بصور عديدة بحسب محتوى النشاط التجاري ووسائل التعاقد المقررة على الموقع ، اشهرها العقود الالكتروينة على الويب ، والتعاقدات بالمراسلات الالكترونية عبر البريد الالكتروني ، وبوجه عام ، تتلاقى إرادة المزود او المنتج او البائع مع إرادة الزبون ، ويبرم الاتفاق على الخط ، وهنا تظهر مشكلتين رئيستين :- اولهما توثق كل طرف من صفة وشخص ووجود الطرف الآخر ، بمعنى التوثق من سلامة صفة المتعاقد . وحيث ان من بين وسائل حل هذا التحدي إيجاد جهات محايدة تتوسط بين المتعاقدين (سلطات الشهادات الوسيطة) لجهة ضمان التوثق من وجود كل منهما وضمان ان المعلومات تتبادل بينهما حقيقية ، وتمارس عملها على الخط من خلال إرسال رسائل التأكيد او شهادات التوثيق لكل طرف تؤكد فيها صفة الطرف الآخر . وثانيهما :- حجية العقد الالكتروني او القوة القانونية الإلزامية لوسيلة التعاقد ، وهذه يضمنها في التجارة التقليدية توقيع الشخص على العقد المكتوب او على طلب البضاعة او نحوه او البينة الشخصية (الشهادة) في حالة العقود غير المكتوبة لمن شهد الوقائع المادية المتصلة بالتعاقد إن في مجلس العقد او فيما يتصل بانفاذ الأطراف للالتزامات بعد إبرام العقد ، فكيف يتم التوقيع في هذا الفرض ، وما مدى حجيته ان تم بوسائل الكترونية ، ومدى مقبوليته بينة في الإثبات ، وآليات تقديمه كبينة ان كان مجرد وثائق وملفات مخزنة في النظام ؟؟؟؟

ان بيئة التجارة الالكترونية توجد وسائل تتفق وطبيعتها ومن هنا وجدت وسيلة التوقيع الرقمي (**Digital Signature**) لتحقيق وظيفة التوقيع العادي على نحو ما سنوضح فيما يأتي .

والمرحلة الثالثة تتمثل في انفاذ المتعاقدين لالتزاماتهما ، البائع او مورد الخدمة الملزم بتسليم المبيع او تنفيذ الخدمة ، والزبون الملزم بالوفاء بالثمن ، ولكل التزام منهما تحد خاص به ، فالالتزام بالتسليم يثير مشكلات التخلف عن التسليم او تأخره او تسليم محل تتخلف فيه مواصفات الاتفاق ، وهي تحديات مشابهة لتلك الحاصلة في ميدان الأنشطة التجارية التقليدية ، أما دفع البدل او الثمن ، فانه يثير إشكالية وسائل الدفع التقنية كالدفع بموجب بطاقات الائتمان ، او تزويد رقم البطاقة على الخط ، وهو تحد نشأ في بيئة التقنية ووليد لها ، إذ يثير أسلوب الدفع هذا مشكلة امن المعلومات المنقولة ، وشهادات الجهات التي تتوسط عملية الوفاء من الغير الخارج عن علاقة التعاقد أصلا ، الى جانب تحديات الأنشطة الجرمية في ميدان إساءة استخدام بطاقات الائتمان وأنشطة الاستيلاء على رقمها وإعادة بناء البطاقة لغرض غير مشروع.

يضاف الى هذه التحديات ، تحديات يمكن وصفها بالتحديات العامة التي تتعلق بالنشاط ككل لا بمراحل تنفيذه كتحدي خصوصية العلاقة بين المتعاقدين وخصوصية المعلومات المتداولة بينهما (الفصل 2 من هذا القسم) وتحد حماية النشاط ككل من الأنشطة الجرمية لمخترقي نظم الكمبيوتر والشبكات ، او ما يعرف عموما بجرائم الكمبيوتر (الفصل 3 من هذا القسم) وتحدي مشكلات الاختصاص القضائي في نظر المنازعات التي تظهر بين أطراف العلاقة التعاقدية ، اذ في بيئة الانترنت ، تزول الحدود والفواصل الجغرافية ، وتزول معها الاختصاصات المكانية لجهات القضاء ، فأي قضاء يحكم المنازعة وأي قانون يطبق عليها عند اختلاف جنسية المتعاقدين ، وهو الوضع الشائع في حقل التجارة الالكترونية.

إطار توضيحي للتحديات القانونية للتجارة الالكترونية



المسائل القانونية للتجارة الالكتروينة :

يمكننا تبويب وعرض المسائل والمشكلات القانونية الناشئة في حقل التجارة الالكترونية - المتقدم ذكرها – مع التعرض لأبرز عناصرها في حدود المساحة المتاحة وذلك ضمن الطوائف التالية :

عقود التجارة الالكترونية وقانونية وسائل التعاقد ووثائقه وحجية التواقيع الالكترونية

لما كانت طلبيات البضاعة او الخدمات تتم عبر الشبكة ، أما بالدخول الى الموقع المعني من قبل المستخدم او عبر تقنية البريد الإلكتروني ، ولما كان إبرام العقد يتم على الشبكة ، فان أول ما أثير في هذا الميدان مدى حجية هذه المحررات والعقود التي لا تتضمن توقيعا ماديا عليها من قبل أطرافها او مصدريها ، وكحل يتفق مع الطبيعة التقنية لأنشطة التجارة الالكترونية ، استخدمت تقنيات التواقيع الالكترونية ، أما كصور تناظرية ، او رموز رقمية ، ولا تعرف النظم القانونية القائمة التواقيع الالكترونية ولا تألفها ، لذا كان لزاما وضع القواعد التي تكفل قبول هذه التوقيعات وتضمن حجيتها وقوتها القانونية في الإثبات ، وأمام قواعد الإثبات بوجه عام ، التي لا تقبل بالنسبة للمستندات غير المستندات الرسمية بدون حاجة دعوة منظمها للشهادة ، و المستندات العرفية الموقعة المبرزة عبر منظمها ، ولا تقبل المستندات غير الموقعة إلا كمبدأ ثبوت بالكتابة يستلزم بينة أخرى إذا ما اعترف بها كمبدأ ثبوت بالكتابة ابتداء - بحسب نوع النزاع - فان قبول القضاء للتعاقدات الالكترونية ، يتطلب إقرار حجية العقود الالكترونية والمراسلات الالكترونية (البريد الالكتروني مثلا) والتواقيع الالكترونية وموثوقيتها كبينة في المنازعات القضائية . وقد تضمن القانون النموذجي للتجارة الالكترونية الذي وضعته (اليونسترال) ، وكذلك التشريعات التي سنت في الدول المتقدمة ، قواعد تقضي بالمساواة في القيمة ما بين التعاقدات التقليدية والتواقيع العادية وبين رسائل البيانات الالكترونية والعقد الالكتروني والتوقيع الالكتروني الرقمي ، وقررت عدد من التشريعات معايير للحجية تقوم على إثبات حصول الاتصال وموثوقية الموقعين المتصلين ، كما أجازت بعضها عمليات التشفير التي تكفل حماية التوقيع من الالتقاط غير المصرح به .

وتثير العقود التقنية تحديا آخر ، يتمثل بالعقود النموذجية للتعاقد الموجودة أصلا على الموقع ، ويمكن ان نضيف إليها ، رخص الاستخدام المتعلقة بالمنتجات ذات الحقوق المعنوية لأصحابها (رخص الملكية

الفكرية) ، ففي كثير من الحالات تكون شروط التعاقد موجودة على موقع النشاط التجاري على الشبكة ، وتتضمن شرطا صريحا بان مجرد طلب البضاعة او الخدمة يعد قبولا وإقرارا بهذه الشروط ، أي ان القبول مربوط بواقعة مادية خارجة عن تصريح القبول ، تماما كما هو الحالة في عرض البضاعة مع تحديد سعرها المعروفة في القوانين المدنية السائدة ، وأما بالنسبة للسلع التي تتصل بحقوق الملكية الفكرية ، كشراء حزمة برامج الحاسوب مثلا ، وهي ما أثارت جدلا قانونيا بشان قانونية وحجية رخص فض العبوة عندما تتضمن العبوة الموضوع بها البرنامج عبارة تفيد ان فض العبوة بنزع الغلاف يعد قبولا لشروط التعاقد الواردة في الرخصة النموذجية - غير الموقعة ، او تنزيل البرامج عبر الشبكة بعد أداء المقابل المطلوب ، حيث يترافق تشغيل البرنامج في هذه الحالة مع ظهور الرخصة المخزنة (تقنيا) داخله ، وهي رخصة تتضمن شروط الملكية الفكرية ومتطلبات التسجيل ، وتتضمن ان مجرد تنزيل البرنامج يعد إقرارا بشروط الرخصة وقيود الاستخدام ، وقد أثير جدال حول مدى حجية مثل هذه العقود أو الرخص المخزنة كنماذج شرطية داخل الوسائل التقنية ، هل تعد حجة على الأطراف ، المنتج أو البائع بوصفه مدخلا لها ضمن الواسطة التقنية ، والمستخدم لتحقق القبول من ثبوت واقعة الطلب أو استخدام المنتج ؟؟

ان مشكلات عدم الإطلاع فعليا على هذه الشروط في كثير من الحالات ، ومشكلات عدم معرفة قواعد الإثبات القائمة لهذه الشروط المخزنة داخل النظم كشروط نموذجية تثبت عناصر والتزامات التعاقد ، بسبب عدم التوقيع عليها وعدم ثبوت توجيهها لشخص بعينه ، وثبوت عدم مناقشتها بين الأطراف ، كل ذلك وغيره استوجب التدخل التشريعي لتنظيم آلية إبرام العقد التقني أو شروط حجيته وموثوقيته ، سواء نتحدث عن العقد المتصل بالمبيع او عن رخص الاستخدام بوصفها التزاما بين جهتين . ونوضح فيما يلي ابرز العناصر والمسائل المتصلة بالعقود الالكترونية.

العقود الإلكترونية Web Wrap Agreement أو Click wrap Contracts.

قبل أن يكون هناك صفحات إنترنت web pages ، كان هناك البرمجيات ، وتماما كما أصبح لصفحات الويب ، عقود ويب (web wrap agreements) فقد كان للبرمجيات الجاهزة (software) عقودا مشابهة سميت (shrink wrap agreement) وعقود (shrink wrap agreement) ، هي اتفاقيات الرخص (النقل) الرخص التي ترافق البرامج ، وهي على شكلين ، الأول ، التي رخص تظهر على الشاشة أثناء عملية تنزيل البرنامج على الجهاز ، وعادة لا يقرؤها المستخدم ، بل يكتفي بمجرد الضغط (أنا اقبل I agree) أو (accept I) ، إنها العقد الإلكتروني الذي يجد وجوده في واجهة أي برنامج ويسبق عملية التنزيل (Install) .

أما الصورة الثانية ، وهي السبب في أخذها هذا الاسم (الذي يعني رخصة فض العبوة) فإنها الرخص التي تكون مع حزمة البرنامج المعروضة للبيع في محلات بيع البرمجيات ، وعادة تظهر هذه الرخصة تحت الغلاف البلاستيكي على الحزمة وعادة تبدأ بعبارة (بمجرد فض هذه العبوة ، فانك توافق على الشروط الواردة في الرخصة) ومن هنا شاع تعبير (رخصة فض العبوة) .

وكانت هذه الطريقة في حقيقتها طريقة مقنعة للتعاقد ، لكنها لم تكن يوما طريقة واضحة ، ولم تكن تشعر أن العقد ملزم ، لان أحدا لم يكن يهتم لقراءة الرخصة قبل فض العبوة ، ولا حتى بعد فضها ، وربما عدد محدود من الأشخاص ممن احتفظوا بالرخصة نفسها ، ومن هنا رفضتها المحاكم في المرحلة الأولى . لكن وفي الفترة الأخيرة ، وتحديدا في عام 1998 وفي إحدى القضايا وهي الأشهر من بين قضايا رخص فض العبوة ، وهي قضية Pro CD v. Zeidenberg ، قضت محكمة الاستئناف الأمريكية / الدائرة السابعة ، بقبول حجية هذا العقد قياسا على العقود التي لا يجري معرفة شروط التعاقد إلا بعد الدفع فعلا كتذاكر الطائرة ، وبوالص التامين.

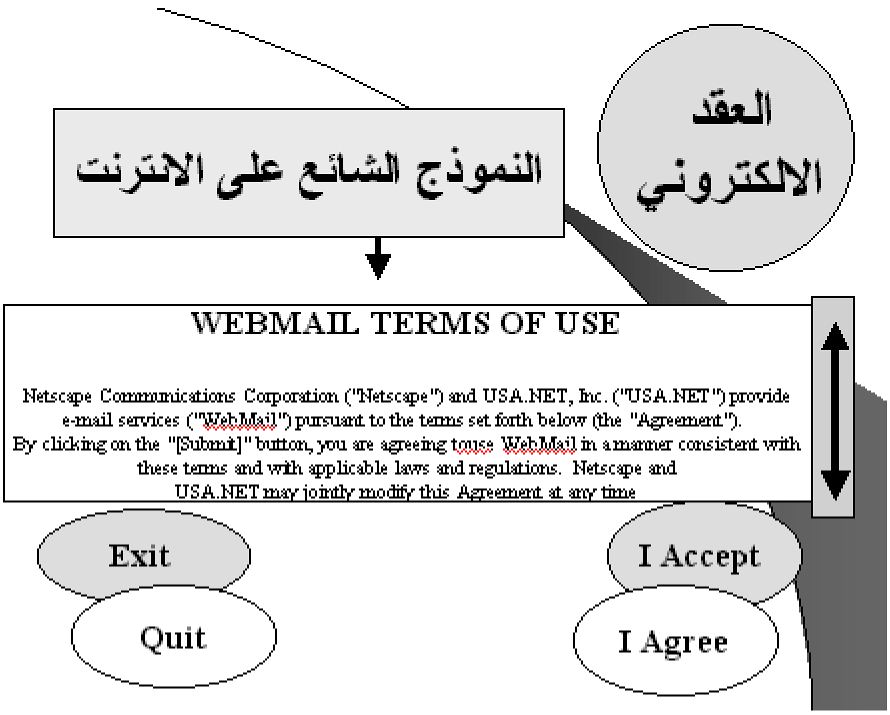
هذا العقد - عقد فض العبوة - مثل الأساس التاريخي والعملي لعقود الويب أو العقود الإلكترونية ، وسيكون لهذا العقد دور آخر في حقل العقد الإلكتروني عندما يكون محل القياس لدى بحث قانونية العقود الإلكترونية وسيجري قياس العقد الإلكتروني في قيمته القانونية أمام المحاكم الأمريكية .

ويعد العقد **C lick Wrap Contract** الصورة الأكثر شيوعا للعقد الالكتروني وهو عقد مصمم لبيئة النشاط (على الخط) كما في حالة الانترنت ، وذلك بوجود (وثيقة) العقد مطبوعة على الموقع متضمنة الحقوق والالتزامات لطرفيه (المستخدم وجهة الموقع) منتهية بمكان متروك لطباعة عبارة القبول أو للضغط على إحدى العبارتين (اقبل) أو (لا اقبل) أو عبارات شبيهة ، وترجع تسميته المشار إليها الى حقيقة ان إبرام العقد يتم بالضغط (click) على أداة الماوس ، إما على أيقونة الموضع المتضمنة عبارة (أنا اقبل) أو في المساحة المخصصة لطبع هذه العبارة لغايات وضع المؤشر فيها عبر الضغط بالماوس ..

ويستخدم العقد الالكتروني لكافة التصرفات محل الاتفاقات على الشبكة ، وبشكل رئيس :- إنزال البرامج أو الملفات عن الشبكة ، الدخول الى خدمات الموقع وتحديدا التي تتطلب اشتراكا خاصا في بعض الأحيان أو مقابل مالي أو لغايات الحصول على الخدمة (كالمحادثة ومجموعات الأخبار أو الإعلان والأدلة) أو لغايات التسجيل والالتزام العقدي بانفاذ الخدمة المعروضة مجانا بشروط الموقع كخدمات البريد المجاني والاستضافة المجانية وغيرها.وكذلك لإبرام التصرفات القانونية على الخط كالبيع والشراء والاستئجار وطلب القرض وإجراء عملية حوالة مصرفية وإبرام بوالص التأمين ودفع الثمن وغيرها.ومن حيث أهمية العقد الإلكتروني ، فان تقنية العقود الالكترونية توفر قدرة التعاقد على الشبكة وفي بيئتها والحصول على الخدمات والبضائع والمصنفات بأرخص الأسعار ومن خلال قوائم اختيار معروفة وواسعة ومن أي موقع أو مصدر للموردين على الخط (OSP) ، كما تتيح للمورد تحديد التزاماته بوضوح وتحديد نطاق المسؤولية عن الخطأ والأضرار جراء التعاقد أو بسبب محل التعاقد كأخطاء البرمجيات ومشاكلها ، وتساهم في تسهيل المقاضاة بين الطرفين لما تقرره من قواعد شاملة بالنسبة للحقوق والالتزامات .

وتتعدد أنواع العقود الإلكترونية من حيث آلية إبرامها :- ويمكن ردها بوجه عام الى طائفتين ، إما عقود تتم بمجرد الضغط على أيقونة (مربع/ مستطيل) القبول وتسمى (**Icon Clicking**) . أو عقود تتم بطباعة العبارة التي تفيد القبول (**Type & Click**) . أما من حيث المحل فتمتد الى أنواع غير حصرية باعتبارها تتعلق بمنتجات وخدمات وطلبات .

نموذج توضيحي للعقد الالكتروني على الانترنت



وقد بحثت العديد من المحاكم في النظم القانونية المقارنة حجية هذه العقود ، وتباينت الاتجاهات بشأنها قبل ان يتم تنظيم حجيتها قانونا في عدد من الدول أو الاستعداد التشريعي في عدد آخر تمهيدا لقبولها وإقرار حجيتها ضمن شروط ومعايير معينة ، ويمكن القول ان الاتجاه العام قبل التدخل التشريعي أجاز قبول هذه التعاقدات قياسا على تراخيص فض العبوة في حقل البرمجيات ، وذلك ضمن شروط أهمها وأولها ان يكون متاحا بيسر الإطلاع على شروطها وقراءتها وتوفر خيارات الرفض والقبول وان يتعزز القبول بإجراء اكثر من مجرد الضغط على الماوس في حالة النوع الأول من هذه العقود المشار إليه أعلاه . وأضافت بعض المحاكم شرط اعتمادية وسائل التعريف بشخصية المستخدم الى جانب وسائل الأمان (**قضية Hotmail Corp v. Van Money Pic 1998 و قضية ProCD, Inc. v. Zeidenberg 1996 وقضية Hill v. Gateway 2000 Inc. 1997 & Brower v. Gateway 2000 Inc. 1998)**

التوقيع الرقمي وتشفير البيانات المرسلة .

التوقيع الإلكتروني عبارة عن جزء صغير مشفر من بيانات يضاف الى رسالة إلكترونية كالبريد الإلكتروني أو العقد الإلكتروني ، وثمة خلط كبير في مفهوم التوقيع الرقمي ، حيث يظن البعض انه أرقام ورموز أو صورة للتوقيع العادي . وهو ليس كذلك ، إذ لا تعد صورة التوقيع العادي بواسطة السكانر (الماسحة الضوئية) توقيعا إلكترونيا.

فالتوقيع الإلكتروني على رسالة ما عبارة عن بيانات مجتزأة من الرسالة ذاتها (جزء صغير من البيانات) يجري تشفيره وإرساله مع الرسالة. بحيث يتم التوثق من صحة الرسالة من الشخص عند فك التشفير وانطباق محتوى التوقيع على الرسالة.

ويتم التوقيع الإلكتروني (الرقمي) بواسطة برنامج كمبيوتر خاص لهذه الغاية وباستعماله فان الشخص يكون قد وقع على رسالته تماما كما يوقع ماديا (في عالم الأوراق والوثائق الورقية) ، ويستخدم التوقيع الرقمي على كافة الرسائل الإلكترونية والعقود الإلكترونية .

أما وظيفة التوقيع الرقمي ، فيمكن من الوجهة القانونية تبين ثلاث وظائف رئيسة لها هي :

1- التوقيع الرقمي يثبت الشخص الذي وقع الوثيقة.

2- يحدد التوقيع الرقمي الشيء (الوثيقة) التي تم توقيعها بشكل لا يحتمل التغيير .

3- يخدم التوقيع الرقمي

هل يحقق التوقيع الرقمي الوظيفة التي يحققها التوقيع العادي ؟

متى ما كان للتوقيع الرقمي القدرة على إثبات الشخص الذي وقع الوثيقة ، فانه يحقق وظيفة التوقيع العادي التقليدي أو المادي (Traditional penned signature)

والحقيقة أن التوقيع الرقمي من زوايا متعددة يفضل التوقيع العادي ، كيف؟؟

ان التوقيع العادي عبارة عن رسم يقوم به الشخص ، انه فنا وليس علما ، ومن هنا يسهل تزويره أو تقليده ، أما التوقيع الرقمي ، فهو من حيث الأصل وفي حدود أمن استخدام برنامجه من قبل صاحب البرنامج ، علم وليس فنا ، وبالتالي يصعب تزويره ، وان كان هذا لا يعني انه يمكن عند اختلال معايير الأمن المعلوماتي قد يتم استخدام توقيع الغير الالكتروني ، وتكمن صعوبة (التزوير) في اختيار أجزاء من الوثيقة المرسلة ذاتها ومن ثم تشفير هذه الأجزاء ، وهو ما يقوم به برنامج الكمبيوتر وليس الشخص ، وتحصين التوقيع الرقمي رهن بحماية سرية كلمة السر ومفتاح التشفير .

وفي بيئة التوقيع العادي على الأوراق أو المحررات ، يمكن اقتطاع الوثيقة عن التوقيع الوارد عنها أو اقتطاع جزء منها واستبداله ، في حين ذلك ليس أمرا متاحا في الوثيقة الإلكترونية الموقعة رقميا ، فالتوقيع الرقمي لا يثبت الشخص منظم الوثيقة فقط ، بل يثبت بشكل محدد الوثيقة محل هذا التوقيع ، أنه جزء منها ورموز مقتطعة ومشفرة ، ولدى فك التشفير يتعين أن ينطبق التوقيع ذاته على الوثيقة . إنها

مسالة أشبه بنموذج التثقيب الذي يستخدم لمعرفة صحة الإجابات النموذجية في امتحانات الخيارات المتعددة ، انك تضع الكرت المثقب على الإجابة فتحدد فورا الصواب والخطأ . وهنا يتعين أن ينطبق النموذج (التوقيع) على الرسالة فإذا تخلف ذلك كانت الوثيقة غير المرسلة وكان ثمة تلاعب بالمحتوى . ومن هنا أيضا يفضل التوقيع الرقمي التوقيع العادي.

ويرتبط التوقيع الالكتروني بالتشفير ارتباطا عضويا ، والتشفيرencryption.وهو عملية تغيير في البيانات ، بحيث لا يتمكن من قراءتها سوى الشخص المستقبل وحده ، باستخدام مفتاح فك التشفير . وفي تقنية المفتاح العام يتوفر المفتاح ذاته لدى المرسل والمستقبل ويستخدم في عمليتي التشفير وفك التشفير .

والطريقة الشائعة للتشفير تتمثل بوجود مفتاحان ، المفتاح العام public-key وهو معروف للكافة ، ومفتاح خاص private-key ، يتوفر فقط لدى الشخص الذي أنشأه . ويمكن بهذه الطريقة لأي شخص يملك المفتاح العام ، ان يرسل الرسائل المشفرة ، ولكن لا يستطيع ان يفك شيفرة الرسالة . إلا الشخص الذي لديه المفتاح الخاص

ما تقدم تظهر العلاقة بين التوقيع الرقمي والتشفير ، فالتوقيع الرقمي هو ختم رقمي مشفر ، يملك مفتاحه صاحب الختم . ويعني تطابق المفتاح مع التوقيع الرقمي على الرسالة الالكترونية ان مرسل الرسالة هو من أرسلها ، فعلا ، وليست مرسلة من قبل شخص آخر كتب عنوانك البريد لتبدو كأنها مرسلة باسمك . ويضمن التوقيع الرقمي عدم تعرض الرسالة لأي نوع من أنواع التعديل ، بأي طريقة

موثوقية التجارة الإلكترونية وتحديات إثبات الشخصية ومسؤولية الشخص الثالث .

عندما يدخل مستخدم ما على موقع يباشر أنشطة التجارة الالكترونية على الخط ، يبدأ بطلب السلعة أو المنتج أو الخدمة ، وبالنسبة للقائم على موقع التجارة الالكترونية ، فان المهم لديه التوثق من صحة الطلب ، ويتطلب ذلك ابتداء التوثق من ان من يخاطبه هو فعلا من دون اسمه أو عنوان بريده الالكتروني او غير ذلك من معلومات تطلبها مواقع التجارة الالكترونية ، فكيف يمكنه ذلك ، خاصة في ظل تنامي إجراءات الاختراق وإساءة استخدام اسماء الغير في أنشطة جرمية على الشبكة وبنفس الوقت سيجيب موقع التجارة الالكترونية الطلب وتحديدا الالتزام بتسليم محل التعاقد ، فما الذي يضمن للمستخدم ان ما وصله من معلومة إنما جاءته من هذا الموقع وما الذي يضمن له أيضا ان هذا الموقع حقيقي وموجود على الشبكة ، ان حل هذه المعضلة استتبع إيجاد حلول تقنية (كوسائل التعريف الشخصية عبر كلمات السر والأرقام السرية ، أو وسيلة التشفير عبر ما عرف بوسيلة المفتاح العام والمفتاح الخاص ، ووسائل التعريف البيولوجية للمستخدم كبصمات الأصابع المنقولة رقميا أو تناظريا وسمات الصوت أو حدقة العين أو غيرها) ، وهي وسائل أريد منها ضمان تأكيد الاتصال واثبات صحة صدور المعلومة عن النظام التقني الصادرة عنه ، لكن لكل منها ثغراته الأمنية وتعد بالعموم غير كافية - ليس دائما طبعا - وهذا ما استتبع اللجوء لفكرة الشخص الوسيط في العلاقة ، وهو جهة تؤكد صحة التعامل على الخط ، وهي شركات ناشطة في ميدان خدمات التقنية تقدم شهادات تتضمن تأكيدا ان الطلب أو الجواب قد صدر عن الموقع المعني وتحدد تاريخ ووقت صدور الطلب أو الجواب ، وحتى تضمن شخصية المخاطب توفرت تقنيات التعريف على الشخص ، بدأ بكلمة السر وانتهاء بالبصمة الصوتية ، أضف الى ذلك تقنيات التشفير التي يزداد الجدل حول مشروعيتها ، سيما في ظل أثرها المانع والمقيد لحرية تدفق البيانات وانسيابها ومساسها في كثير من الحالات بالخصوصية سيما عند إجراء عملية التوثق وتفتيش النظم التي تتطلب إطلاعا على معلومات مخزنة في النظام خارجة عن العلاقة العقدية المعنية .

وقد أثير في ميدان العلاقات القانونية للتجارة الالكترونية ، مسألة مسؤولية الشخص الثالث ، وتحديدا مزودي خدمات الانترنت ، وجهات استضافة المواقع او الجهات المناط بها تسجيل الموقع ، هل تسأل

عن أنشطة المواقع التي تحتال عبر الإيهام بوجود نشاط تجاري الكتروني ، سواء أكان غير قائم أو غير محقق لما يعلن عنه ،، وتتجه التشريعات نحو إبراء الشخص الثالث من هذه المسؤوليات بكونه غريبا عن العلاقة العقدية ولتوفر وسائل الأمن التقنية وشركات الموثوقية المشار إليها التي تعطي أطراف العلاقة قدرة على ضمان حقوقهم بعيدا عن الشركات المزودة للخدمات التقنية ، لكن ذلك استدعى نصوصا قانونية صريحة ، نظرا لما تطاله القواعد العامة أحيانا في ميدان المسؤولية التقصيرية التي تمتد الى المتسبب في الخطأ لا الى المباشر فقط .

أما عن مسؤولية الشركات المتعاقد معها لضمان إثبات شخصية الطرف الآخر وصحة الاتصال ، فان الاتجاه الغالب يذهب الى مسؤوليتها عند إيرادها معلومات خاطئة أو غير دقيقة ، باعتبار ان التعاقد بني على هذه المعلومات وسندا لوجود التزام قانوني عليها ، في الغالب يكون لقاء ما يدفعه الزبون لها لضمان صحة تعاملاته التجارية على الخط .

أمن معلومات التجارة الالكترونية وقانونية التشفير .

هل بيئة الانترنت بيئة آمنة ،؟؟؟ ربما لم نكن نتردد بالإجابة بالنفي قبل نحو خمس سنوات ، ولكننا نلمس نجاحات حقيقية في توفير وسائل ومعايير فاعلة في حقل امن الشبكة ، ومع ذلك لا نبالغ ان قلنا أنها ليست آمنة بالقدر المتيقن على ان لا يفسر هذا الرأي ضمن حقل واتجاهات إقامة العائق أمام استخدامها أو عدم التشجيع على ذلك ، ولكنه رأي يستند الى ما يظهر في الواقع العملي من أنشطة اختراق لا تلاقي حلولا قانونية رادعة ، وإذا كان العالم قد اتجه منذ منتصف الثمانينيات الى إقرار قواعد لتجريم أنشطة إساءة استخدام الكمبيوتر والشبكات ، فان الحركة التشريعية في هذا الميدان لا تزال ضيقة ومتعثرة ، وقد دفعت التجارة الالكترونية وأهميتها المتزايدة الى وجوب الوقوف أمام أهمية التدابير التشريعية لحماية نظم المعلومات ، ومن هنا لم يكن كافيا اعتماد الحماية التقنية فقط - ومن المؤسف ان هناك تفريط في كثير من الحالات حتى في الحماية التقنية - فحماية أنشطة التجارة الالكترونية ، وتحديدا أنشطة الوفاء بالثمن والدفع عبر الخط ونقل المال والمعلومات المالية وسائر أنشطة البنوك الالكترونية ، تستلزم حلول امن تقنية مميزة ومتجددة وشاملة ، وضمن حقيقة ان مجرمي التقنية والشبكات يسبقون حماتها بخطوة دائما ، كما تستلزم حماية قانونية وتدخلا تشريعيا لتجريم كافة صور جرائم الكمبيوتر وتحديدا اختراق النظم دون تصريح ، والتقاط المعلومات وإعادة استخدامها للحصول على منفعة كما في اعادة بناء البطاقات المالية وأنشطة الغش المعلوماتي أو احتيال الكمبيوتر وأنشطة التزوير في عالم التقنية .

ان أمن المعلومات عموما وامن التجارة الالكترونية ؟، هو امن المعلومات المتبادلة على الخط،ولذا، وجدت جهات الحلول التقنية في سلسة التشفير مخرجا ملائما ، وتطور فن التشفير وحلوله الى المدى الذي أمكن للمتخاطبين ضمان ان لا تفك رموز رسائلهم وتعاقداتهم إلا من الجهة التي تملك المفتاح المزود من قبلها ، لكن التشفير استلزم قواعد تشريعية في ميدان المعايير المقبولة حتى لا تتجاوز فائدته الايجابيات الى سلبيات حقيقية في ميدان انسياب المعلومات ونشرها ، ولنا في التجربة الأمريكية مثالا حيا ، حيث قضي بعدم دستورية التشفير بصيغته التي اتبعت في عام 1996 لكن أصبح التشفير ، سواء في المواقع الحكومية أو الخاصة أمرا مقبولا في ظل معايير التشفير التي هي جزء من أخلاقيات استخدام التقنية وتشريعات تنظيم استخدامها المقرة بعد هذا التاريخ .

الخصوصية.

ان حماية البيانات المتصلة بالحياة الشخصية ، أثير في معرض حماية قواعد المعلومات ، لكنه عاد ليحتل مكانا بارزا لدى بحث أسرار العلاقات التجارية وخطورة تفتيش النظم وملاحقة المعلومات على حق الخصوصية ، اذ تشيع وسائل تقنية ، استلزمتها التجارة الالكترونية ، تتيح تعقب الاتصالات ومعرفة معلومات تفصيلية عن مستخدم الشبكة ، وإذا كان التناقض قائما بين موجبات الحماية الأمنية وبين موجبات حماية الخصوصية ، فان التوفيق بينها جاء عبر القواعد التشريعية التي وضعت المعايير وأجازت أنشطة لا تخرق الخصوصية وفي الوقت ذاته تحمي نشاط التجارة الالكترونية .

تحديات الملكية الفكرية وتأثيرات اتفاقية تربس العالمية .

عالجنا أعلاه مسائل الملكية الفكرية في البيئة الرقمية ، واشرنا أعلاه في البند الخاص بالعقود الالكترونية الى واحد من تحديات التجارة الالكترونية المتصلة الملكية الفكرية ، وهي رخص المنتجات المباعة المخزنة داخل النظم التقنية وكجزء من المبيع ، وتثور أيضا مشكلة رخص الملكية الفكرية المغلفة مع المبيع ، وكذلك ، حقوق الملكية الفكرية في ميدان النشر الالكتروني خصوصا مع تزايد الاستيلاء على التصاميم التي يستخدمها موقع ما ، وحقوق الملكية الفكرية على اسماء المواقع ، وعلى ملكية الموقع نفسه ، وحقوق الملكية الفكرية بالنسبة للعلامات التجارية للسلع والأسماء التجارية ، وكذلك حقوق المؤلفين على محتوى البرمجيات التقنية التي تنزل على الخط أو تسوق عبر مواقع التجارة الالكترونية ، ان كل هذه المشكلات التي ضاعفت سطوتها التجارة الالكترونية استلزمت مراجعة شاملة للقواعد القانونية الخاصة بالملكية الفكرية وربطها بالأنشطة التجارية الدولية في ميدان البضائع والخدمات ، وهي المبرر أيضا لإقرار اتفاقية تربس العالمية كواحدة من اتفاقيات منظمة التجارة الدولية التي تلتزم بها الدول الأعضاء ، ولا نضيف جديدا إذا قلنا ان العديد من الدول ارتجلت قواعد في ميدان الملكية الفكرية دون النظر الى متطلبات التجارة الالكترونية وهو ما جعل قواعدها ، رغم حداثة تشريعها ووضعا ، غير متوائمة مع متطلبات التجارة الالكترونية .

التحكيم الإلكتروني :

يعرف التحكيم بأنه وسيلة يتم بموجبها تسوية المسألة محل النزاع ويعهد بهذه المسألة إلى شخص أو أكثر يسمى المحكم أو المحكمين شريطة اتصافهم بالحياد، ويقوم المحكمين بتسوية المسألة محل النزاع وفق الاتفاق المبرم بينهم وبين المحتكمين، ويكون حكمهم نهائياً وملزماً للأطراف .

وحيث تقوم التجارة الإلكترونية على السرعة في إبرام العقود وتنفيذها، ولا يتماشى ذلك مع بطء وتعقيد إجراءات القضاء العادي، تظهر أهمية التحكيم الإلكتروني؛ لما يتميز به من سرعة ويسر ومرونة لا تتوافر في القضاء العادي، حيث لا يلزم في التحكيم الإلكتروني انتقال أطراف النزاع أو الحضور المادي أمام المحكمين بل يمكن سماع المتخاصمين عبر وسائط الاتصال الإلكترونية عبر الأقمار الاصطناعية . يضاف إلى ذلك سرعة إصدار الأحكام نظراً لسهولة الإجراءات حيث يتم تقديم المستندات والأوراق عبر البريد الإلكتروني، كما يمكن الاتصال المباشر بالخبراء أو تبادل الحديث معهم عبر الإنترنت؛ لذا انتشرت محاكم وهيئات التحكيم الإلكتروني؛ وبالتالي يمكن تعريف التحكيم الإلكتروني بأنه التحكيم الذي تتم إجراءاته عبر شبكة الإنترنت، وهو يكتسب صفة الإلكترونية من الطريقة التي يتم بها، حيث تتم بطريقة سمعية بصرية عبر شبكة دولية مفتوحة للاتصال عن بعد، دون الحاجة إلى التقاء أطراف النزاع والمحكمين في مكان معين .

ويشمل نطاق التحكيم الإلكتروني النظم والتقنية المعلوماتية، والحوسبة التطبيقية، والمعاملات الإلكترونية وما يتصل بها، في القطاع الخاص، وفي القطاع العام، مع مراعاة إجراءات التحكيم في القطاع العام الواردة في نظام التحكيم بالمملكة ولائحته التنفيذية .

أهداف التحكيم الإلكتروني :

يهدف التحكيم الإلكتروني إلى تنقية وتأمين بيئة العمل الإلكتروني، وما يتصل بها من خلال تسوية و- أو حل المنازعات الإلكترونية القائمة، وتقديم الخدمات الاستشارية، التي من شأنها منع حدوث المنازعات، من أجل مجتمع رقمي معافى، وذلك من خلال ما يلي :

-تقديم خدمات التحكيم عن طريق محكمين خارجيين عبر وسائط الاتصالات الإلكترونية لتسوية و - أو حل المنازعات الناشئة عن علاقة قانونية ذات طابع اقتصادي، سواء كانت علاقة عقدية أو غير عقدية، سواء كانت في القطاع العام أو في القطاع الخاص، أو بينهما .

-تقديم الخبرة الاستشارية في المعاملات الإلكترونية، مثل الاستجابة لطلب جهات لتكملة عقد معين به بعض أوجه النقص، أو لمراجعة أحكام عقد معين في ظل ظروف معينة قد نشأت بعد إبرامه، فضلاً عن تقديم الخبرة الاستشارية في النظم والتقنية المعلوماتية والحوسبة التطبيقية للجهات القانونية، مثل المحاكم المختلفة (على غرار ما تقدمه مكاتب المحاسبة والمراجعة للمحاكم من خبرة محاسبية في النزاعات المنظورة أمامها ذات الصبغة المحاسبية البحتة .

إجراءات التحكيم الإلكتروني :

يتم اختيار هيئة التحكيم كما في التحكيم العادي، حيث إن للأطراف الحق في اختيار المحكمين؛ ففي معظم العقود يتفق الأطراف على التحكيم ضمن بنود العقد، وقد يكلف طرفا النزاع طرفاً ثالثاً لاختيار المحكمين ووضع إجراءات التحكيم، وقد يتفق الأطراف على إحالة النزاع إلى محكمة تحكيم تتولى اختيار المحكمين .

وقد نصت التشريعات على أن يكون المحكم واحداً، وإن تعددوا يجب أن يكون عددهم وتراً. ويتم في التحكيم الإلكتروني اتباع إجراءات التحكيم العادية، ويضاف إليها باتفاق الأطراف قواعد إضافية خاصة بالتحكيم الإلكتروني لعل أبرزها كيفية التواصل بين المتخاصمين والمحكمين عن بعد عبر شبكة الإنترنت، وكيفية تقديم المستندات إلكترونياً وأهمية الحفاظ على سرية المعلومات التجارية والصناعية التي تهم الأطراف موضوع النزاع على أنه يجوز للأطراف تحديد إجراءات التحكيم الإلكتروني ضمن اتفاق التحكيم .

اتفاق التحكيم الإلكتروني وأتعابه :

يشمل اتفاق التحكيم الإلكتروني تحديد العناصر الجوهرية للاتفاق مثل محل العقد من حيث مشروعيته، ومن حيث الالتزامات المتعلقة به من تسليم وضمان، والمقابل من حيث كيفية الوفاء، ونوع العملة، لما ينطوي عليه السداد الإلكتروني من مغالطات، إضافة إلى كل الشروط المتفق عليها، والحقوق والالتزامات، والضمانات، وتحديد المستندات التي تكون جزءاً من العقد مثل الرسائل الإلكترونية والمطبوعات المتبادلة بين الأطراف التي أفضت إلى التعاقد .

وفيما يتعلق بالقانون واجب التطبيق على المعاملات الإلكترونية محل التحكيم يقوم أطراف العقد من خلال الشبكة ومن خلال الوسائل الإلكترونية باختيار القانون واجب التطبيق على العقد بينهما، في حال لم يشمل اتفاق التحكيم القانون واجب التطبيق. ولتحديد إذا ما كان التحكيم الإلكتروني دولياً أو داخلياً يؤخذ بمعيار القانون واجب التطبيق، ووفقاً له فإن التحكيم الداخلي هو الذي يخضع في إجراءاته للقانون الوطني، أما التحكيم الدولي فتخضع إجراءاته لقانون أجنبي أو لنصوص اتفاقية دولية .

مزايا التحكيم الإلكتروني :

يتميز التحكيم الإلكتروني بعدة مزايا، منها، على سبيل المثال، السرعة؛ إذ يتمشى ذلك مع طبيعة التجارة الإلكترونية التي تقوم على السرعة في إبرام العقود وتنفيذها، حيث لا يلزم في التحكيم الإلكتروني انتقال أطراف النزاع أو الحضور المادي أمام المحكمين بل يمكن سماع المتخاصمين عبر وسائط الاتصال الإلكترونية عبر الأقمار الاصطناعية .

يضاف إلى ذلك سرعة إصدار الأحكام نظراً لسهولة الإجراءات حيث يتم تقديم المستندات والأوراق عبر البريد الإلكتروني، كما يمكن الاتصال المباشر بالخبراء أو تبادل الحديث معهم عبر الإنترنت؛ لذا انتشرت محاكم وهيئات التحكيم الإلكتروني، وإضافة إلى ذلك فإن من مزايا التحكيم الإلكتروني تقليل تكلفة التحكيم من حيث عدم الحاجة إلى الانتقال المادي للأطراف، سواء من المتخاصمين أو المحكمين؛ لما في ذلك من كلفة.

الفصل الخامس

المحاسبة الدولية:

إن وضع واستخدام معايير المحاسبة الدولية وحده لا يكفى لتحقيق نوع النمو الاقليمى الذى نتوقعه للأعمال. غير أن توفيق معايير المحاسبة الدولية مع المعايير المحاسبية لسوق راس المال الامريكى سيكون له اثر هائل على التدفقات الرأسمالية. وتقوم الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية بالعمل مع عدة مؤسسات ومنتديات لوضع إطار مقبول عالميا لأعداد التقارير المالية.
وعبر السنوات الماضية، أدركت الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية ان الشركات الأجنبية تتخذ قرارها بشأن بيع السندات فى الولايات المتحدة لعدة أسباب لا يرتبط معظمها بالقوانين والقواعد الأمريكية ولكن بعض تلك الشركات الأجنبية عبرت عن عدم ارتياحها لاستخدام القواعد المحاسبية الأمريكية كسبب لعدم إدراجها فى أسواق المال الأمريكية. وقد فضلت هذه الشركات عدم إدراجها فى الولايات المتحدة على استخدام معايير محاسبية لم تشارك فى وضعها. وبالتالى قد يصبح قبول البيانات المالية التى تم إعدادها طبقا للمعايير المحاسبية الدولية دون شرط التوافق مع المعايير الأمريكية العامة سببا فى زيادة عدد الشركات الأجنبية المدرجة فى أسواق المال الأمريكية.
إلا أن هناك عوامل أخرى يمكنها الاستمرار فى إعاقة دخول الأجانب الى الأسواق الأمريكية. فعلى سبيل المثال، عبرت بعض الشركات الأجنبية عن عدم ارتياحها للإجراءات القانونية ومتطلبات الإفصاح العامة المصاحبة لدخولها الأسواق الأمريكية. كما قد تتعرض الشركات الأجنبية لضغوط محلية للاحتفاظ بالطرح الأولى لسنداتها فى أسواق البلد الأم.
وحاليا، لا تسمح الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية للشركات الأجنبية بطرح أسهمها الخارجية فى سوق نيويورك قبل إصدار بيان مالي يتبع المعايير المحاسبية الأمريكية العامة بما ينطوي عليه ذلك من تكلفة مالية تؤدى الى تحديد دخول الشركات الأجنبية أسواق المال الأمريكية وتعطل حصول الولايات المتحدة على الاستثمار الخارجي. ان حجم الاستثمار الكامن يعتبر حجما هائلا إذا أخذنا بعين الاعتبار ان من بين الشركات الأجنبية الرئيسية التى يزيد عددها عن 2000 شركة، لا تزيد نسبة الشركات المسجلة بها فى بورصة نيويورك عن 10%. ويعتقد الكثيرون ان الولايات المتحدة ستخسر شهرتها العالمية لصالح أسواق لندون وبعض الأسواق الأوربية الأخرى ما لم يتم تعديل السياسة الأمريكية.

إذن يكون على مصدري الأوراق المالية الذين يرغبون فى دخول أسواق رأس المال فى دول مختلفة التوافق مع متطلبات كل سوق وهى متطلبات تختلف من سوق الى اخر. ومع تغير تلك المتطلبات من سوق الى اخر تزيد تكلفة دخول أسواق متعددة ويكون هناك عدم كفاءة فى التدفق الرأسمالي عبر الحدود. وتعمل الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية مع القائمين على التشريعات الخاصة بالأوراق المالية فى أماكن متعددة من العالم على تقليل الاختلافات بين التشريعات والقواعد.

بينما تتزايد درجة العولمة على مستوى الاقتصاديات المحلية من خلال تبسيط القواعد وإصلاحات السوق، تتزايد الحاجة لإيجاد نقطة تلاقى بين المعايير المعمول بها فى إعداد التقارير المالية على المستوى المحلى وبين معايير المحاسبة الدولية. ولكن لتحقيق درجة اكبر من الشفافية على المستوى العالمي فى إطار المساءلة العالمي يجب توافر المؤسسات اللازمة لاقتصاد السوق الحر قبل توقع حدوث هذا التوافق. بالإضافة الى ذلك، يحتاج الأمر الى توافر ميثاق فعال لأسلوب ممارسة سلطات الإدارة corporate governance ودرجة اكبر من الاستقلالية على مستوى مجالس الإدارات. وأخيرا يجب ان يتضمن إطار المساءلة العالمي بعض معايير الفعالية غير المالية حتى تتمكن الشركات من إعداد التقارير حول أنشطتها فى مجال المسئولية الاجتماعية مع تحديد درجة الإفصاح حول المعلومات المالية التى تتسم بالحساسية الشديدة.

ان التطورات الأخيرة فى التجارة العالمية من شأنها أن تؤدى الى موجة جديدة من تخفيف القواعد والإجراءات وإصلاح الاقتصاديات المحلية. أن الطلب على رؤوس أموال الأعمال التى يتوقع لها النمو من أسواق رأس المال الرئيسية تعتمد على توافق مبادئ المحاسبة العامة المحلية ومعايير المحاسبة الدولية. وبتعبير مباشر نقول أن هؤلاء الذين يسعون الى تعبئة الموارد المالية سيحتاجون الى إيجاد توافق بين أسلوبهم المحلى فى تطبيق معايير المحاسبة الدولية وبين معايير المحاسبة العامة الأمريكية وهى المعايير المعمول بها فى إعداد التقارير فى أسواق راس المال الرئيسية فى العالم.

إن وضع واستخدام معايير المحاسبة الدولية وحده لا يكفى لتحقيق نوع النمو الاقليمى الذى نتوقعه للأعمال. غير أن توفيق معايير المحاسبة الدولية مع المعايير المحاسبية لسوق راس المال الامريكى سيكون له اثر هائل على التدفقات الرأسمالية. وتقوم الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية بالعمل مع عدة مؤسسات ومنتديات لوضع إطار مقبول عالميا لإعداد التقارير المالية.

وعبر السنوات الماضية، أدركت الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية ان الشركات الأجنبية تتخذ قرارها بشأن بيع السندات فى الولايات المتحدة لعدة أسباب لا يرتبط معظمها بالقوانين والقواعد الأمريكية ولكن بعض تلك الشركات الأجنبية عبرت عن عدم ارتياحها لاستخدام القواعد المحاسبية الأمريكية كسبب لعدم إدراجها فى أسواق المال الأمريكية. وقد فضلت هذه الشركات عدم إدراجها فى الولايات المتحدة على استخدام معايير محاسبية لم تشارك فى وضعها. وبالتالى قد يصبح قبول البيانات المالية التى تم إعدادها طبقا للمعايير المحاسبية الدولية دون شرط التوافق مع المعايير الأمريكية العامة سببا فى زيادة عدد الشركات الأجنبية المدرجة فى أسواق المال الأمريكية.

إلا أن هناك عوامل أخرى يمكنها الاستمرار فى إعاقة دخول الأجانب الى الأسواق الأمريكية. فعلى سبيل المثال، عبرت بعض الشركات الأجنبية عن عدم ارتياحها للإجراءات القانونية ومتطلبات الإفصاح العامة المصاحبة لدخولها الأسواق الأمريكية. كما قد تتعرض الشركات الأجنبية لضغوط محلية للاحتفاظ بالطرح الأولى لسنداتها فى أسواق البلد الأم.

وحاليا، لا تسمح الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية للشركات الأجنبية بطرح أسهمها الخارجية فى سوق نيويورك قبل إصدار بيان مالي يتبع المعايير المحاسبية الأمريكية العامة بما ينطوي عليه ذلك من تكلفة مالية تؤدى الى تحديد دخول الشركات الأجنبية أسواق المال الأمريكية وتعطل حصول الولايات المتحدة على الاستثمار الخارجي. ان حجم الاستثمار الكامن يعتبر حجما هائلا إذا أخذنا بعين الاعتبار ان من بين الشركات الأجنبية الرئيسية التى يزيد عددها عن 2000 شركة، لا تزيد نسبة الشركات

المسجلة بها فى بورصة نيويورك عن 10%. ويعتقد الكثيرون ان الولايات المتحدة ستخسر شهرتها العالمية لصالح أسواق لندون وبعض الأسواق الأوربية الأخرى ما لم يتم تعديل السياسة الأمريكية.

إذن يكون على مصدري الأوراق المالية الذين يرغبون فى دخول أسواق رأس المال فى دول مختلفة التوافق مع متطلبات كل سوق وهى متطلبات تختلف من سوق الى اخر. ومع تغير تلك المتطلبات من سوق الى اخر تزيد تكلفة دخول أسواق متعددة ويكون هناك عدم كفاءة فى التدفق الرأسمالي عبر الحدود. وتعمل الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية مع القائمين على التشريعات الخاصة بالأوراق المالية فى أماكن متعددة من العالم على تقليل الاختلافات بين التشريعات والقواعد.

وقد تتغير السياسات المحاسبية العالمية قريبا حيث يعمل واضعو القواعد المحاسبية فى جميع أنحاء العالم نحو تحقيق هدف التوافق. وفى مقدمة الهيئات التى تعمل من اجل هذا الهدف اللجنة الدولية للمعايير المحاسبية (IASC) التى تهدف الى وضع معايير محاسبية تؤدى الى توافق السياسات المحاسبية على مستوى العالم. وقد عبرت الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية عن استعدادها للتوافق مع تلك المعايير بل قامت بقبول ثلاثة من المعايير المحاسبية الدولية فى مجال بيانات التدفقات النقدية وأثر التضخم المفرط وتسجيل السندات الخارجية. ولكن يبدو ان الإجماع العام مازال يعتقد انه قبل تحقيق تقدم حقيقي فى مجال التوافق، يجب أن تتاح لواضعي المعايير الدولية المزيد من الموارد والمشاركة الفعالة من قبل الأطراف الرئيسية.

وقد ساهمت عدة عوامل فى الوصول الى هذا التوافق. فالشركات الكبرى التى تعمل عبر الحدود بدأت فى تطبيق معاييرها المحلية بأسلوب يتوافق مع معايير اللجنة الدولية للمعايير المحاسبية او المعايير المحاسبية الأمريكية العامة. وبالإضافة الى ذلك، يجب أن تكون المعايير المحاسبية المستخدمة على مستوى راق ويجب ان يصاحب ذلك بنية أساسية قادرة على فهمها وتطبيقها وعلى تحديد وحل القضايا والإشكاليات التى قد تنشأ عن التطبيق بشكل سريع. تتضمن عناصر تلك البنية الأساسية عناصر بشرية تتمتع بالاستقلالية والقدرة على وضع معايير دقيقة للمحاسبة والمراجعة وشركات للمراجعة الداخلية تتمتع بالكفاءة والفعالية على المستوى العالمي وتتوافق مع معايير المهنة والقدرة على مراجعة ودراسة وفحص القواعد والإجراءات.

معايير المحاسبة الدولية:

ان تطور الأعمال وتنوعها وزيادة طلب المستهلكين على الخدمات والسلع سبب بشكل مباشر و غير مباشر تعقد أساليب الإدارة والرقابة على الأداء ، كما ان السمة العامة للقرن الماضي في الأعمال هي فصل الإدارة عن الملكية ،

وعوضا عن متطلبات جهات أخرى مختلفة مثل الممولين أو جهات رقابية مثل الدولة أو المحاسبين القانونيين، وجهات أخرى تهتم بالدراسات والتحليل والإحصاء، أوجدت طلباً ملحاً على وضع أدوات موحده لتحديد وقياس وعرض والإفصاح عن عناصر القوائم المالية للمنشأة ونتائج أعمالها مما يضفي الثقة والمصداقية على تلك البيانات المعروضة ، ولقد أدركت دول كثيرة أهمية إصدار معايير المحاسبة المالية، لذا سارعت في إصدار مثل هذه المعايير لتكون الأساس الذي تتم على هداه عملية قياس تأثير العمليات والأحداث والظروف وإيصال نتائجها إلى كافة المستفيدين، كما تم في عام 1973 م تأسيس لجنة المعايير الدولية للمحاسبة بهدف تطوير المهنة وتعزيزها على المستوى العالمي وتضم في عضويتها هيئات من 103 دول، و ليتسنى عرض معايير المحاسبة الدولية بشكل مناسب فانه يجب التطرق بداية الى أهداف ومفاهيم المحاسبة المالية.

أهمية معايير المحاسبة الدولية فى دفع النمو الاقليمى

بينما تتزايد درجة العولمة على مستوى الاقتصاديات المحلية من خلال تبسيط القواعد وإصلاحات السوق، تتزايد الحاجة لإيجاد نقطة تلاقى بين المعايير المعمول بها فى إعداد التقارير المالية على المستوى المحلي وبين معايير المحاسبة الدولية. ولكن لتحقيق درجة اكبر من الشفافية على المستوى العالمي فى إطار المساءلة العالمي يجب توافر المؤسسات اللازمة لاقتصاد السوق الحر قبل توقع حدوث

هذا التوافق. بالإضافة الى ذلك، يحتاج الأمر الى توافر ميثاق فعال لأسلوب ممارسة سلطات الإدارة corporate governance ودرجة اكبر من الاستقلالية على مستوى مجالس الإدارات. وأخيرا يجب ان يتضمن إطار المساءلة العالمي بعض معايير الفعالية غير المالية حتى تتمكن الشركات من إعداد التقارير حول أنشطتها فى مجال المسئولية الاجتماعية مع تحديد درجة الإفصاح حول المعلومات المالية التى تتسم بالحساسية الشديدة.إن وضع واستخدام معايير المحاسبة الدولية وحده لا يكفى لتحقيق نوع النمو الاقليمى الذى نتوقعه للأعمال. غير أن توفيق معايير المحاسبة الدولية مع المعايير المحاسبية لسوق راس المال الامريكى سيكون له اثر هائل على التدفقات الرأسمالية. وتقوم الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية بالعمل مع عدة مؤسسات ومنتديات لوضع إطار مقبول عالميا لإعداد التقارير المالية.
وعبر السنوات الماضية، أدركت الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية ان الشركات الأجنبية تتخذ قرارها بشأن بيع السندات فى الولايات المتحدة لعدة أسباب لا يرتبط معظمها بالقوانين والقواعد الأمريكية ولكن بعض تلك الشركات الأجنبية عبرت عن عدم ارتياحها لاستخدام القواعد المحاسبية الأمريكية كسبب لعدم إدراجها فى أسواق المال الأمريكية. وقد فضلت هذه الشركات عدم إدراجها فى الولايات المتحدة على استخدام معايير محاسبية لم تشارك فى وضعها. وبالتالى قد يصبح قبول البيانات المالية التى تم إعدادها طبقا للمعايير المحاسبية الدولية دون شرط التوافق مع المعايير الأمريكية العامة سببا فى زيادة عدد الشركات الأجنبية المدرجة فى أسواق المال الأمريكية.
إلا أن هناك عوامل أخرى يمكنها الاستمرار فى إعاقة دخول الأجانب الى الأسواق الأمريكية. فعلى سبيل المثال، عبرت بعض الشركات الأجنبية عن عدم ارتياحها للإجراءات القانونية ومتطلبات الإفصاح العامة المصاحبة لدخولها الأسواق الأمريكية. كما قد تتعرض الشركات الأجنبية لضغوط محلية للاحتفاظ بالطرح الأولي لسنداتها فى أسواق البلد الأم.
وحاليا، لا تسمح الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية للشركات الأجنبية بطرح أسهمها الخارجية فى سوق نيويورك قبل إصدار بيان مالي يتبع المعايير المحاسبية الأمريكية العامة بما ينطوي عليه ذلك من تكلفة مالية تؤدى الى تحديد دخول الشركات الأجنبية أسواق المال الأمريكية وتعطل حصول الولايات المتحدة على الاستثمار الخارجي. ان حجم الاستثمار الكامن يعتبر حجما هائلا إذا أخذنا بعين الاعتبار ان من بين الشركات الأجنبية الرئيسية التى يزيد عددها عن 2000 شركة، لا تزيد نسبة الشركات المسجلة بها فى بورصة نيويورك عن 10%. ويعتقد الكثيرون ان الولايات المتحدة ستخسر شهرتها العالمية لصالح أسواق لندون وبعض الأسواق الأوربية الأخرى ما لم يتم تعديل السياسة الأمريكية.
إذن يكون على مصدري الأوراق المالية الذين يرغبون فى دخول أسواق رأس المال فى دول مختلفة التوافق مع متطلبات كل سوق وهى متطلبات تختلف من سوق الى اخر. ومع تغير تلك المتطلبات من سوق الى اخر تزيد تكلفة دخول أسواق متعددة ويكون هناك عدم كفاءة فى التدفق الرأسمالي عبر الحدود. وتعمل الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية مع القائمين على التشريعات الخاصة بالأوراق المالية فى أماكن متعددة من العالم على تقليل الاختلافات بين التشريعات والقواعد.

وقد تتغير السياسات المحاسبية العالمية قريبا حيث يعمل واضعو القواعد المحاسبية فى جميع إنحاء العالم نحو تحقيق هدف التوافق. وفى مقدمة الهيئات التى تعمل من اجل هذا الهدف اللجنة الدولية للمعايير المحاسبية (IASC) التى تهدف الى وضع معايير محاسبية تؤدى الى توافق السياسات المحاسبية على مستوى العالم. وقد عبرت الهيئة الأمريكية لتبادل الأوراق المالية عن استعدادها للتوافق مع تلك المعايير بل قامت خلال العام الماضي بقبول ثلاثة من المعايير المحاسبية الدولية فى مجال بيانات التدفقات النقدية وأثر التضخم المفرط وتسجيل السندات الخارجية. ولكن يبدو ان الإجماع العام مازال يعتقد انه قبل تحقيق تقدم حقيقي فى مجال التوافق، يجب أن تتاح لواضعي المعايير الدولية المزيد من الموارد والمشاركة الفعالة من قبل الأطراف الرئيسية.
وقد ساهمت عدة عوامل فى الوصول الى هذا التوافق. فالشركات الكبرى التى تعمل عبر الحدود بدأت فى تطبيق معاييرها المحلية بأسلوب يتوافق مع معايير اللجنة الدولية للمعايير المحاسبية او المعايير المحاسبية الأمريكية العامة. وبالإضافة الى ذلك، يجب أن تكون المعايير المحاسبية المستخدمة على

مستوى راق ويجب ان يصاحب ذلك بنية أساسية قادرة على فهمها وتطبيقها وعلى تحديد وحل القضايا والإشكاليات التى قد تنشأ عن التطبيق بشكل سريع. تتضمن عناصر تلك البنية الأساسية عناصر بشرية تتمتع بالاستقلالية والقدرة على وضع معايير دقيقة للمحاسبة والمراجعة وشركات للمراجعة الداخلية تتمتع بالكفاءة والفعالية على المستوى العالمي وتتوافق مع معايير المهنة والقدرة على مراجعة ودراسة وفحص القواعد والإجراءات.

أسلوب ممارسة سلطات الإدارة

يدل تعبير "أسلوب ممارسة سلطات الإدارة corporate governance" على "الإجراءات والهياكل التى تدار من خلالها أعمال وشئون الشركة من اجل تعظيم فائدة المساهمين على المدى الطويل من خلال تعزيز الأداء والمساءلة بالشركة مع مراعاة مصالح الأطراف المختلفة". وهناك حاجة ضرورية لتبنى قواعد فعالة لأسلوب ممارسة سلطات الإدارة مع زيادة درجة العولمة.

ومن اجل وضع وإصلاح نظم أساليب ممارسة سلطات الإدارة يجب القيام أولا بالتعرف على المبادئ التى وضعتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) والتي تبنتها الحكومات أعضاء المنظمة. وتشمل تلك المبادئ حقوق المساهمين والمعاملة المتساوية للمساهمين ودور مختلف أصحاب المصالح فى أسلوب ممارسة سلطات الإدارة والشفافية والإفصاح ومسئوليات مجلس الإدارة. وتوفر الخطوط العريضة لتلك المبادئ قدر كبير من التفاصيل حول وظائف المجلس فى حماية الشركة والمساهمين بها وأصحاب المصالح المختلفة. ويتضمن ذلك عناصر مختلفة مثل استراتيجية الشركة والمخاطر التى تواجهها ومكافأة الإدارة التنفيذية وأداء تلك الإدارة الى جانب النظم المحاسبية ونظم إعداد التقارير.

أهداف المحاسبة المالية :

الهدف الاساسي للمحاسبة المالية هو توفير المعلومات التي تتفق مع حاجات المستفيدين من القوائم المالية ، واهم المستفيدون هم أصحاب راس المال الحاليون والمستثمرون المرتقبون والمقرضون والموردون والعملاء والموظفين وأجهزة حكومية وجهات رقابية وآخرون .

لذا فان أهم وظائف المحاسبة المالية هي تحديد ، تحليل ، قياس ، تبويب، تلخيص ، وإيصال تأثير العمليات والأحداث والظروف لمنشأة معينة على مركزها المالي ونتائج أعمالها. وتعتبر المحاسبة المالية أداة خدمة هدفها الرئيسي إنتاج وإيصال معلومات ملائمة تساعد المستفيدين في اتخاذ القرارات المتعلقة بمنشأة معينة.

أهداف القوائم المالية الخارجية ذات الغرض العام والمعلومات التي يجب أن تحتوي عليها .

يمكن تحديد أهداف القوائم المالية بما يلي :

- تقديم المعلومات الملائمة لاحتياجات المستفيدين الرئيسيين .
- القياس الدوري لدخل المنشأة .
- تقديم معلومات تساعد على تقييم قدرة المنشأة على توليد التدفق النقدي .
- تقديم معلومات عن الموارد الاقتصادية للمنشأة ومصادرها .
- تقديم معلومات عن التدفقات النقدية يجب احتواء القوائم المالية عليها مثل :

1- الأموال الناتجة أو المستخدمة في التشغيل.

2- الأموال الناتجة من الاقتراض أو المستخدمة في تسديد القروض.

3- الأموال الناتجة من استثمارات جديدة من قبل أصحاب رأس المال أو الموزعة على أصحاب رأس المال.

4- التدفقات النقدية الأخرى .

مفاهيم المحاسبة المالية

أ- مفاهيم العناصر الأساسية للقوائم المالية :

تعتبر القوائم المالية الوسيلة التي تستخدم لإبلاغ الأطراف الخارجية بالمعلومات التي تم إعدادها في الحسابات المالية بصورة دورية ، وتنقسم هذه المعلومات الى (أرصدة) ترتبط بتاريخ معين ، و (تدفقات) ترتبط بفترة زمنية معينة .وفيما يلي تعاريف العناصر الأساسية للقوائم المالية :

1- الأصول :هي أي شيء له قدرة على تزويد المنشأة بالخدمات أو المنافع في المستقبل وله إمكانية القياس النقدي.
2- الخصوم :
"الخصم" هو التزام حالي على المنشأة وقابلا للقياس المالي.
3- حقوق أصحاب رأس المال :
تمثل حقوق أصحاب رأس المال مقدار ما يتبقى من أصول المنشأة بعد استبعاد خصومها .
4- الإيرادات :
إيرادات المنشأة هي مقدار زيادة الأصول أو نقص الخصوم - كليهما- خلال فترة معينة .
5- المصروفات :
المصروف هو انقضاء أصل أو تحمل التزام- كلاهما- خلال فترة زمنية معينة.
6- المكاسب والخسائر:
المكاسب/ الخسائر هي زيادة /نقص في حقوق أصحاب رأس المال تنتج من العمليات العرضية .
7- صافي الدخل (صافي الخسارة) :
صافي الدخل (صافي الخسارة) عن مدة معينة هو الزيادة (النقص) في حقوق أصحاب رأس المال ،وهو محصلة كافة العمليات الرئيسية وغيرها المستمرة للمنشأة .
8- استثمارات أصحاب رأس المال والتوزيعات عليهم :
استثمارات أصحاب رأس المال هي مقدار الزيادة في صافي أصول المنشأة ، ويقصد بالتوزيعات على أصحاب رأس المال مقدار النقص في صافي أصول المنشأة نتيجة تحويل أصول أو تقديم خدمات إلى أصحاب رأس المال .
ب: مفهوم الأحداث والعمليات والظروف :
الأحداث هي وقائع لها نتائجها على الوحدة المحاسبية ، ومن وجهة نظر المحاسبة المالية تنقسم الأحداث إلى نوعين:
الأحداث الخارجية :
تقع الأحداث الخارجية التي تتأثر بها أصول الوحدة المحاسبية وخصومها إما على صورة عمليات أو كوارث أو ظروف.
(1) العلميات :
تنطوي العملية على تحويل فعلي لأصل أو التزام فيما بين الوحدة المحاسبية وغيرها من الوحدات .
(2) الكوارث :
الكوارث هي انقضاء مفاجئ غير متوقع لأصل أو أكثر من أصول الوحدة المحاسبية مثل الحرائق والفيضانات وغيرها من الأحداث التي تقع قضاء وقدرا.
3) الظروف :
من أمثلتها الظروف التي تؤدي إلى ارتفاع أو انخفاض أسعار السوق أو تغير المنفعة الاقتصادية للأصول التي تملكها الوحدة المحاسبية .
الأحداث الداخلية :
الأحداث الداخلية هي وقائع تحدث داخل المنشأة أي أنها أحداث لا تسهم فيها سوى هذه المنشأة، وتشمل الأحداث الداخلية كافة الأنشطة أو العمليات الإنتاجية التي تؤدي إلى تحويل الأصول وغيرها من الموارد إلى منتجات - سواء كانت سلعا أو خدمات.
ج : مفاهيم القياس المحاسبي :
1 - مفهوم الوحدة المحاسبية :
تعتبر المنشأة وحدة اقتصادية قائمة بذاتها، منفصلة ومتميزة عن أصحابها ممن يزودونها بالأصول التي تملكها.
2 - مفهوم استمرار الوحدة المحاسبية :

تفترض المحاسبة المالية إن المنشأة وحدة محاسبية مستمرة .

3 - مفهوم إعداد التقارير الدورية :

تعد التقارير المالية عن فترات دورية منتظمة خلال حياة الوحدة المحاسبية.

4- وحدة القياس المحاسبية :

يتطلب القياس المحاسبي استخدام وحدة عامة لقياس الأصول والخصوم وحقوق أصحاب رأس المال والإيرادات والمصروفات والمكاسب والخسائر، وتعتبر الوحدة النقدية الوحدة العامة للتعبير عن القياس المحاسبي .

5 - مفهوم الإثبات المحاسبي :

كقاعدة عامة يجب أن يتم الإثبات المحاسبي لآثار الأحداث الخارجية والداخلية على الأصول والخصوم والإبلاغ عنها في الفترات الزمنية التي تقع فيها تلك الأحداث .

6 - مفهوم أساس القياس المحاسبي :

يختص مفهوم أساس القياس المحاسبي بتحديد الآثار النقدية للأحداث الخارجية والداخلية القابلة للإثبات المحاسبي كما يحدد هذا المفهوم أساس القيمة التي يجب تسجيلها وإظهارها في التقارير المحاسبية نتيجة تلك الأحداث.

7 - مفهوم المضاهاة :

يقصد بعملية المضاهاة مقابلة الإيرادات بتكلفة الحصول عليها. والمضاهاة هي العملية التي يتم خلالها تحديد صافي الدخل (أو صافي الخسارة) لتلك الوحدة المحاسبية عن فترة محاسبية معينة .العلاقة بين أجزاء الإطار الفكري للمحاسبة المالية ومعاييرها :

تهتم معايير المحاسبة بشكل عام بتحديد أساسيات الطرق السليمة لتحديد وقياس وعرض وإيضاح عناصر القوائم المالية وتأثير العمليات والأحداث والظروف على المركز المالي للمنشأة ونتائج أعمالها، ويتعلق المعيار المحاسبي عادة بعنصر محدد من عناصر القوائم المالية أو بنوع معين من أنواع العمليات أو الأحداث أو الظروف التي تؤثر على المركز المالي للمنشأة ونتائج أعمالها. بينما تتم أهداف المحاسبة المالية كأحد أجزاء الإطار الفكري بتحديد طبيعة المعلومات الواجب على المحاسبة المالية إنتاجها لتلبية احتياجات المستفيدين. وتهتم مفاهيم المحاسبة المالية بتعريف طبيعة ونوعية المعلومات المنتجة بواسطة المحاسبة المالية لتلبية احتياجات المستفيدين

مفاهيم جودة المعلومات المحاسبية :

تحدد مفاهيم جودة المعلومات الخصائص التي تتسم بها المعلومات المحاسبية المفيدة أو القواعد الأساسية الواجب استخدامها لتقييم نوعية المعلومات المحاسبية، وفيما يلي بيان هذه الخصائص

1 - الملائمة :

يقصد بالملائمة وجود علاقة وثيقة بين المعلومات المستمدة من المحاسبة المالية والأغراض التي تعد من أجلها.

2 - أمانة المعلومات وإمكان الثقة بها أو الاعتماد عليها :

يفضل من يستخدمون المعلومات المستمدة من المحاسبة المالية أن تكون هذه المعلومات على درجة عالية من الأمانة، وتتسم المعلومات المالية الأمينة بالخاصتين الآتيتين:

- تصوير المضمون الذي تهدف إلى تقديمه تصويرا دقيقا صادقا .
- قابلية المعلومات للمراجعة والتحقيق :

3- حيدة المعلومات :

حيادية المعلومات - أو حيدتها - اصطلاح موجب يصف عدم التحيز. وتتسم معلومات المحاسبة المالية بأنها معلومات نزيهة خالية من التحيز صوب أية نتائج محددة مسبقا

4 - قابلية المعلومات للمقارنة :

تؤدي هذه الخاصية إلى تمكين من يستخدمون معلومات المحاسبة المالية من التعرف على الأوجه الحقيقية للتشابه والاختلاف بين أداء المنشأة وأداء المنشآت الأخرى خلال فترة زمنية معينة ، كما تمكنهم

من مقارنة أداء المنشأة نفسها فيما بين الفترات الزمنية المختلفة.
5 - التوقيت الملائم :
يقصد بالتوقيت الملائم ، تقديم المعلومات في حينها بمعنى أنه يجب إتاحة معلومات المحاسبة المالية لمن يستخدمونها عندما يحتاجون إليها. وذلك لأن هذه المعلومات تفقد منفعتها إذا لم تكن متاحة عندما تدعو الحاجة إلى استخدامها.
6 - قابلية المعلومات للفهم والاستيعاب :
لا يمكن الاستفادة من المعلومات إذا كانت غير مفهومة لمن يستخدمها،ومن الإجراءات التي تسهم في إمكانية فهم معلومات المحاسبة المالية واستيعابها: تصنيف البيانات في مجموعات ذات مغزى لمن يستخدمون القوائم المالية (وليس للمحاسبين وحدهم)، الاستعانة بعناوين واضحة المعنى سهلة الفهم. وضع البيانات المترابطة مقابل بعضها البعض، تقديم الأرقام الدالة على المؤشرات التي يرغب من يستخدمون هذه القوائم - عادة - في معرفتها.
7 - الأهمية النسبية والإفصاح العام الأمثل :
يعتبر البند ذا أهمية نسبية إذا أدى حذفه أو عدم الإفصاح عنه أو عرضه بصورة غير صحيحة إلى تشويه المعلومات التي تشملها القوائم المالي . ويسهم الإفصاح الأمثل في زيادة منفعة معلومات المحاسبة المالية، ومن ثم فان القوائم المالية يجب أن تكشف عن كافة المعلومات التي تجعلها غير مضللة، ولكن ينبغي أن يتركز الإفصاح في التأكيد على المعلومات التي يتعين إبرازها بصورة خاصة (وهي المعلومات الملائمة ذات الأهمية النسبية.

معايير المحاسبة المالية

يمكن تعريف المعيار المحاسبي بأنه مقياس أو أنموذج أو مبدأ أساسي يهدف الى تحديد أساس الطريقة السليمة لتحديد وقياس وعرض والإفصاح عن عناصر القوائم المالية وتأثير العمليات والأحداث والظروف على المركز المالي للمنشأة ونتائج أعمالها ، ويرتبط المعيار المحاسبي عادة بعنصر محدد من عناصر القوائم المالية مثل معيار الأصول الثابتة أو نتائج أعمالها مثل معيار الإيرادات أو بنوع معين من أنواع العمليات مثل معيار الاستثمار في الأوراق المالية أو الأحداث أو الظروف التي تؤثر على المركز المالي للمنشأة ونتائج أعمالها مثل معيار الأمور الطارئة والإحداث اللاحقة لتاريخ الميزانية العمومية .
وتتضح خطورة الشكل والمضمون الذي بموجبه يتم قياس العمليات والأحداث والظروف التي تؤثر على المركز المالي ونتائج أعمال المنشآت وإيصال نتائجها للمستفيدين عند تدني مستوى المهنة التي قد تؤدي الى نقص الثقة في المعلومات المالية التي تظهر في المركز المالي للمنشآت ونتائج أعمالها وينتج عن ذلك بالطبع نزوع المستفيدين إلى التحفظ المخل والبحث عن وسيلة أخرى لمعرفة حقيقة المركز المالي للمنشأة ونتائج أعمالها .
ولمواكبة التطور الهائل في مجال الأعمال الهادفة للربح وجب إصدار معايير محاسبية مالية يحدد على ضوئها طرق قياس تأثير العمليات والأحداث والظروف على المركز المالي للمنشأة ونتائج أعمالها وإيصال نتائجها إلى المستفيدين . ولقد أدركت دول كثيرة أهمية إصدار معايير المحاسبة المالية، لذا سارعت في إصدار مثل هذه المعايير لتكون الأساس الذي تتم على هداه عملية قياس تأثير العمليات والأحداث والظروف وإيصال نتائجها إلى كافة المستفيدين ،ولا جدال أن غياب معايير محاسبة مالية يؤثر بشكل سلبي مباشر على الاقتصاد الوطني ككل ، ويكمن هذا في جوانب متعددة منها :
1- صعوبة عملية اتخاذ القرارات :
قد يؤدي غياب معايير المحاسبة المالية إلى اختلاف الأسس التي تعالج بموجبها العمليات والأحداث والظروف المالية للمنشآت المختلفة مما ينتج عنه صعوبة مقارنة المراكز المالية لهذه المنشآت ونتائج أعمالها وبالتالي صعوبة المقارنة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرارات 2- الخطأ في عملية اتخاذ القرارات :
يؤدي غياب معايير المحاسبة أحيانا إلى استخدام طرق محاسبية غير سليمة لقياس العمليات والأحداث والظروف التي تؤثر على المنشأة وإيصال نتائجها إلى المستفيدين. ويترتب على ذلك أن القوائم المالية للمنشأة قد لا تظهر بعدل مركزها المالي ونتائج أعمالها. كما أن المقرضين للنشاطات المختلفة

يستخدمون المعلومات المعروضة في القوائم المالية ضمن معلومات أخرى، عند اتخاذ قرارات الإقراض. ولذا فإن الخطأ في إعداد تلك القوائم قد يؤدي إلى الخطأ في اتخاذ هذه القرارات.
3- تعقيد عملية اتخاذ القرارات :
قد يؤدي غياب معايير المحاسبة إلى إعداد القوائم المالية للمنشأة بطريقة مقتضبة ومعقدة ، حتى وان صلحت المعالجة الحسابية، مما يترتب عليه صعوبة استفادة مستخدميها منها، إذ يستلزم فهمها الرجوع إلى مصادر إعدادها أو قدرة علمية متميزة وكلاهما ليس متوفرا في معظم الحالات ، سواء لعدم إمكانية الرجوع إلى المصادر بحكم طبيعتها من حيث السرية أو التشعب والحجم والمكان أو الخبرة والمعرفة. وبالتالي وجود حالة عدم ثقة تؤثر على حجم وظيفة القرارات التي يتخذونها .
من هنا تنبع أهمية إصدار معايير المحاسبة المالية حيث تتضح أهمية إصدار معايير المحاسبة المالية عند الأخذ في الحسبان اتجاه الاقتصاد الوطني في الآونة الأخيرة إلى تأسيس الشركات المساهمة ذات رؤوس الأموال الضخمة واتجاه المواطنين إلى الاستثمار فيها .
وتتميز مثل هذه الشركات بانفصال أصحاب هذه المنشآت عن إدارة منشآتهم، لذا اصبح من الضروري أن يتسع نطاق المحاسبة المالية وخاصة فيما يتعلق بإبلاغ أو توصيل المعلومات المحاسبية إلى المساهمين (المالكين) للوفاء باحتياجاتهم لمعلومات دورية تمكنهم من تقييم أداء المنشأة كي يتسنى لهم اتخاذ القرارات فيما يتعلق باستثماراتهم وفيما يتعلق بمدى وفاء الإدارة بمسئولية الوكالة عنهم. وقد أدى هذا التطور إلى زيادة الحاجة إلى معايير المحاسبة المالية إذ أن المالك الذي لا يباشر الإدارة - بخلاف المدير - لا يستطيع أن يربط بين المعلومات التي تصل إليه وبين معلومات مباشرة عن ظروف المنشأة وأنظمتها كما أن نوعية القرارات التي يتخذها وتقييمه للإدارة يتوقف إلى حد كبير - ضمن عوامل أخرى - على مدى ثقته في المعلومات التي يتخذ تلك القرارات على أساسها .

وفيما يلي عرض مختصر جدا لمعايير المحاسبة الدولية
1 : المعيار المحاسبي الدولي الأول " عرض البيانات المالية " .
يهدف هذا المعيار إلى تحديد أسس عرض البيانات المالية ذات الغرض العام بما يضمن إمكانية مقارنتها مع البيانات المالية الخاصة بالمنشأة للفترات السابقة ومع البيانات المالية الخاصة بالمنشآت الأخرى.
يجب على المنشأة التي تمتثل بياناتها المالية لمعايير المحاسبة الدولية الإفصاح عن هذه الحقيقة ويجب عدم وصف البيانات المالية أنها تمثل المعايير المحاسبة الدولية
يتم في جميع الأحوال فعلياً تحقيق عرض عادل بالامتثال في كافة النواحي المادية لمعايير المحاسبة الدولية المنطبقة. ويتطلب العرض العادل ما يلي:

أ – اختيار وتطبيق سياسات محاسبية مناسبة.
ب- تقديم المعلومات بما في ذلك السياسات المحاسبية بطريقة توفر معلومات مناسبة وموثوقة وقابلة للمقارنة ومن الممكن فهمها.
جـ - تقديم إفصاحات إضافية عندما تكون المتطلبات في معايير المحاسبة الدولية غير كافية لتمكين المستخدمين من فهم تأثير عمليات أو أحداث معينة على المركز المالي والأداء المالي لمنشأة.
في حالات نادرة جداً قد ينجم عن تطبيق متطلب محدد في أحد معايير المحاسبة الدولية بيانات مالية مضللة، وتكون الحالة كذلك فقط عندما تكون المعاملة التي يطلبها المعيار غير مناسبة بشكل واضح، وهكذا لا يمكن تحقيق عرض عادل بتطبيق المعيار أو من خلال الإفصاح الإضافي لوحدة، والمخالفة ليست مناسبة وذلك ببساطة لأن معاملة أخرى ستحقق أيضاً عرضاً عادلاً.
عند إعداد البيانات المالية يجب على الإدارة إجراء تقييم لقدرة المنشأة على البقاء كمنشأة مستمرة، ويجب إعداد البيانات المالية على أساس أن المنشأة مستمره .
يجب على المنشأة المستمرة إعداد بياناتها المالية فيما عدا المعلومات الخاصة بالتدفق النقدي بموجب المحاسبة على أساس الاستحقاق.
يجب عرض كل بند جوهري بشكل منفصل في البيانات المالية، ويجب تجميع البنود غير الجوهرية مع المبالغ ذات الطبيعة أو الوظيفة المشابهة، ولا توجد حاجة لعرضها بشكل منفصل.

يجب عدم إجراء مقاصة بين الأصول والالتزامات إلا إذا كانت المقاصة مطلوبة أو مسموح بها من قبل معيار محاسبة دولي آخر.
عندما يتم تعديل عرض أو تصنيف بنود في البيانات المالية يجب إعادة تصنيف المبالغ المقارنة
مهما كان أسلوب العرض الذي تتبناه المنشأة يجب عليها أن تفصح لكل بند من بنود الأصول والالتزامات التي تشمل مبالغ يتوقع استعادتها أو تسويتها قبل وبعد أثنى عشر شهراً
يجب تصنيف الأصل على أنه أصل متداول في الحالات التالية:
أ – عندما يتوقع أن يتحقق أو يحتفظ به للبيع أو الاستخدام أثناء الدورة التشغيلية العادية للمنشأة.
ب- عندما يحتفظ به بشكل رئيسي لأغراض المتاجرة أو على المدى القصير ويتوقع أن يتحقق خلال اثني عشر شهراًُ من تاريخ الميزانية العمومية.
جـ- عندما يكون نقداً أو أصلاً معادلاً للنقد ولا توجد قيود على استعماله ويجب تصنيف جميع الموجودات الأخرى على أنها موجودات غير متداولة.
يجب تصنيف الالتزام على أنه التزام متداول في الحالتين التاليتين:
أ – عندما يتوقع تسويته أثناء الدورة التشغيلية العادية للمنشأة.
ب- عندما يستحق التسوية خلال اثني عشر شهراً من تاريخ الميزانية العمومية. ويجب تصنيف جميع الالتزامات الأخرى على أنها التزامات غير متداولة.
يمكن تصنيف الخصوم المتداولة بطريقة مماثلة للأصول المتداولة
يجب أن تحتوي الميزانية العمومية في صلبها كحد أدنى على البنود التي تعرض المبالغ التالية:
أ - الأصول الثابتة.
ب- الأصول غير الملموسة.
جـ- الأصول المالية (باستثناء المبالغ المبينة تحت البنود د، و، ز).
د – الاستثمارات التي تمت محاسبتها باستخدام طريقة حقوق الملكية.
هـ - المخزون.
و – المدينون والحسابات المدينة الأخرى.
ز – النقدية وما يعادلها.
ح – الدائنون والحسابات الدائنة الأخرى.
ط – الأصول والالتزامات الضريبية حسبما يتطلب معيار المحاسبة الدولي رقم (12) ضرائب الدخل.
ي – المخصصات.
ك – الالتزامات غير المتداولة المنتجة للفائدة.
ل – حصة الأقلية.
م – رأس المال المصدر والاحتياطيات.
يجب على المنشأة أن تفصح عما يلي إما في صلب الميزانية العمومية أو في الإيضاحات:
أ – بالنسبة لكل نوع من رأس المال المساهم.
1 – عدد الأسهم المصرح بها.
2 – عدد الأسهم الصادرة والمدفوعة بالكامل، وعدد الأسهم الصادرة ولكنها ليست مدفوعة بالكامل.
3 – القيمة الاسمية لكل سهم أو أن الأسهم ليس لها قيمة اسمية.
4 – مطابقة لعدد الأسهم غير المسددة في بداية ونهاية السنة.
5 – الحقوق والأفضليات والقيود الخاصة بتلك الفئة بما في ذلك القيود على توزيع أرباح الأسهم وتسديد رأس المال.
6 – أسهم المنشأة التي تملكها المنشأة نفسها أو شركاتها الفرعية أو شركاتها الزميلة.
7 – الأسهم المحتفظ بها لإصدارها بموجب الخيارات وعقود المبيعات بما في ذلك الشروط والمبالغ.
ب – وصف لطبيعة وغرض كل احتياطي ضمن حقوق المالكين.
جـ- عندما يقترح توزيع أرباح أسهم ولكن لم تتم الموافقة عليها لدفع المبلغ المشمول (أو غير المشمول)

في المطلوبات.
د – مبلغ آية أرباح أسهم تفضيلية متراكمة لم يتم الاعتراف بها.
يجب أن تشمل قائمة الدخل كحد أدنى البنود التي تعرض المبالغ التالية:
أ – الإيرادات.
ب- نتائج الأنشطة التشغيلية.
جـ- تكاليف التمويل.
د – حصة الشركات الزميلة والمشاريع المشتركة في الأرباح والخسائر التي تمت محاسبتها باستخدام طريقة حقوق الملكية.
هـ - مصروف الضريبة.
و – الربح أو الخسارة من الأنشطة العادية.
ز – البنود غير الاستثنائية.
ح – حصة الأقلية.
ط – صافي الربح أو الخسارة للفترة.
يجب عرض البنود الإضافية والعناوين والمجاميع الفرعية في صلب قائمة الدخل حينما يتطلب ذلك معيار محاسبة دولي، أو عندما يكون هذا العرض ضرورياً من أجل العرض العادل للأداء المالي للمنشأة.
يجب على المنشأة أن تعرض إما في صلب قائمة الدخل أو في إيضاحات بيان الدخل تحليلاً للمصروفات باستخدام تصنيف مبنى إما على طبيعة المصروفات أو عملها ضمن المنشأة.
يجب على المنشأة التي تصنف المصروفات حسب وظائفها الإفصاح عن معلومات إضافية حول طبيعة المصروفات بما في ذلك مصروف الاستهلاك والاستنفاذ وتكاليف الموظفين.
يجب الإفصاح بشكل مستقل عن طبيعة ومبلغ كل بند غير عادي.
على المنشأة إعداد قائمة التدفق النقدي وفقاً لمتطلبات هذا المعيار، وتقديمها كجزء مكمل لقوائمها المالية لأي فترة تقدم عنها القوائم المالية.
المعلومات التي يجب عرضها في قائمة التغيرات في حقوق المساهمين :
- صافي ربح / خسارة الفترة .
- كل بند من بنود الدخل أو المصروف أو الربح أو الخسارة .
- الأثر التراكمي لتغيير السياسة المحاسبية وتصحيح الأخطاء .
- توزيعات الأرباح .
- رصيد الربح أو الخسارة .
- مطابقة راس المال والاحتياطيات بين بداية الفترة ونهايتها .
المعلومات التي يجب عرضها في إيضاحات البيانات المالية :
- توضيح أساس إعداد البيانات المالية والسياسات المحاسبية .
- تقديم المعلومات الإضافية الضرورية غير المعروضة داخل البيانات المالية لغرض العرض العادل.
عرض السياسات المحاسبية :
- أسس القياس المستخدمة في إعداد البيانات المالية .
- جميع السياسات المحاسبية الضرورية لفهم مناسب للبيانات المالية .
- الإفصاح عن بلد المنشأة وشكلها القانوني ومكان تأسيسها وعنوانها .
- بيان طبيعة عمل المنشأة .
- عدد الموظفين في نهاية الفترة .
2 : المعيار المحاسبي الدولي الثاني : البضاعة :
ينطبق هذا المعيار على البيانات المالية المعدة وفقاً لنظام التكلفة التاريخية .
تعريف البضاعة :
تكون البضاعة احد أو جميع مايلي :

- البضاعة التي يتم حيازتها بغرض اعادة بيعها .
- البضاعة في مرحلة الإنتاج .
- مواد خام ومهمات إنتاجيه .
يتم قياس البضاعة بالتكلفة أو صافي القيمة القابلة للتحقق أيهما اقل .
تشمل تكلفة البضاعة جميع التكاليف حتى وصول البضاعة لوضعها أو موقعها الحالي .
يجب الإفصاح في البيانات المالية عما يلي :
يجب الإفصاح عما يلي :
- السياسات المحاسبية المتبعة في تقييم البضاعة .
- القيمة الإجمالية للبضاعة وقيمة المجاميع الفرعية .
- أي مخصصات متعلقة بالبضاعة .
- أي إلغاء لمخصصات في فترات سابقه تم الاعتراف بها كدخل في هذه الفترة .
3 : المعيار المحاسبي الدولي الرابع : محاسبة الاستهلاك
ينطبق هذا المعيار على الأصول القابلة للاستهلاك .
يعرف الاستهلاك بأنه عبارة عن توزيع المبلغ الخاضع للاستهلاك من تكلفة الأصل على مدى العمر الإنتاجي ، ويتم تحميل الاستهلاك على صافي ربح أو خسارة الفترة .
يجب الإفصاح عن الآتي :
- طرق الاستهلاك المستخدمة .
- العمر الإنتاجي او معدلات الاستهلاك المستخدمة .
- مبلغ الاستهلاك المحمل للفترة .
- المبلغ الإجمالي للموجودات القابلة للاستهلاك ومجمع الاستهلاك الذي يخصها .
4 :المعيار المحاسبي الدولي السابع : بيان التدفق النقدي :
يجب على المنشأة إعداد بيان التدفق النقدي وعرضه كجزء من البيانات المالية لكل فترة ، ويعطي البيان صورة واضحة عن مصادر التدفقات النقديه .
تعرف التدفقات النقديه بأنها التدفقات الواردة والصادرة للنقدية .
5 : المعيار المحاسبي الدولي الثامن : صافي ربح أو خسارة الفترة .
ينطبق هذا المعيار على عرض ربح أو خسارة الأنشطة العادية (التي تمارسها المنشأة كجزء من أعمالها وأنشطتها الاساسيه) والغير عاديه في قائمة الدخل .
يجب الإفصاح عن أي بند غير عادي بشكل مفصل .
6 : المعيار المحاسبي الدولي التاسع : تكاليف البحث والتطوير .
يطبق هذا المعيار على تكاليف البحث والتطوير .
يعرف البحث بأنه التحري للحصول على معرفة وإدراك جديد .
يعرف التطوير بأنه تطبيق نتائج البحث على تصميم مواد أو خدمات أو إجراءات أو أنظمة .. جديدة أو محسنة قبل استخدامها أو الإنتاج التجاري لها .
الاعتراف بتكاليف البحث والتطوير
يعترف بتكاليف البحث كمصروف في الفترة التي تكبد فيها .
ويعترف بتكاليف التطوير كمصروف في الفترة التي تكبد فيها مالم تتحقق معايير الاعتراف بها كأصل ويتم إطفاؤها على أساس منتظم .
يتم الإفصاح عن تكاليف البحث والتطوير كالآتي :
- السياسة المحاسبية المتبعة .
- المبلغ المعترف به كمصروف .
- طرق الإطفاء المستخدمة ونسبها .
7 : المعيار المحاسبي العاشر : الأمور الطارئة والأحداث اللاحقة لتاريخ المركز المالي .يطبق هذا المعيار على الأمور الطارئة والأحداث اللاحقة لتاريخ المركز المالي .

يعرف الأمر الطارئ :هو الحالة التي تتوقف نتيجتها النهائية ربحا أو خسارة على حصول أمر غير مؤكد في المستقبل .
وتعرف الأحداث اللاحقة لتاريخ المركز المالي بأنها الأحداث التي تقع بين تاريخ المركز المالي وتاريخ المصادقة عليه .
يجب الإفصاح عن الآتي :
- طبيعة الحدث .
- تقدير الأثر المالي للحدث أو الإفادة بعدم إمكانية التوصل الى هذا التقدير .
- يجب الاعتراف بالخسارة كمصروف إذا كان من المحتمل حدوثها وأمكن تقديرها .
- يجب عدم الاعتراف بالمكسب ولكن يجب الإفصاح عن ذلك إذا كان تحققها وتقديرها ممكنا 8 :
المعيار المحاسبي الدولي الحادي عشر : عقود الإنشاء .
يطبق هذا المعيار على عقود الإنشاء في القوائم المالية للمقاولين .
يعرف عقد الإنشاء بأنه العقد الذي تم الاتفاق عليه لإنشاء اصل أو مجموعة أصول .
يعترف بإيراد العقد ومصروفاته عندما يمكن تقدير نتائج العقد بصورة موثوقة حسب نسب الإنجاز .
9 : المعيار المحاسبي الدولي الثاني عشر : ضرائب الدخل .
يطبق هذا المعيار على ضرائب الدخل .
يجب الاعتراف بالضريبة الجارية والمؤقتة كدخل او مصروف .
يجب الإفصاح بشكل مفصل عن مكونات الضريبة .
يجب الإفصاح عن الضريبة المؤجلة .
10: المعيار المحاسبي الدولي الرابع عشر : تقديم التقارير حول القطاعات .
يطبق هذا المعيار على المجموعات الكاملة للبيانات المالية المنشورة التي تمتثل للمعايير المحاسبة الدولية .
ويطبق على المنشآت التي يتم تداولها بالأسواق المالية .
يعرف القطاع بأنه الجزء القابل للتمييز في منشأة ما وعلى سبيل المثال لا الحصر يمكن ان يتميز بأحد الخصائص الآتية :
- طبيعة المنتج .
- طبيعة عملية الإنتاج .
- طبيعة البيئة التنظيمية .
- القطاع الجغرافي .
ويمكن إصدار التقرير القطاعي إذا ما توفرت احد الخصائص أعلاه .
يجب الإفصاح عن إيراد القطاع وتكاليفه ومجوداته ونتيجة أعماله .
11: المعيار المحاسبي الدولي الخامس عشر : المعلومات التي تعكس آثار التغير في الأسعار يطبق هذا المعيار عند القيام بإظهار آثار التغير في الأسعار على المقاييس المستخدمة في تحديد أعمال المنشأة والمركز المالي .
يجب الإفصاح عن مبالغ التعديلات في بنود المركز المالي والآثار المنعكسة من التعديلات .
12: المعيار المحاسبي الدولي السادس عشر : الممتلكات والمنشآت والمعدات .
يطبق هذا المعيار على الممتلكات والمنشآت والمعدات .
تعرف الممتلكات والمنشآت والمعدات (الأصول الثابتة) بأنها التي تمتلك لغرض الاستخدام في تنفيذ نشاط المنشأة أو بقصد تأجيرها للغير ويتوقع استخدامه اكثر من فترة مالية .
يجب توزيع الإهلاك بشكل منتظم على الفترة الإنتاجية للأصل .
يجب الإفصاح عن الآتي :
- أساس القيمة المستخدم في تحديد تكلفة الأصل .
- طرق الاستهلاك المستخدمة .
- الأعمار الانتاجيه ومعدلات الاستهلاك .

- إجمالي قيمة الأصل والاستهلاك المتراكم في بداية الفترة ونهايتها .
- حركة الإضافات والاستبعادات خلال الفترة .
- الأصول المرهونة .
- السياسة المحاسبية لإعادة التأهيل .
- المشاريع تحت التنفيذ .
- الارتباطات المالية لشراء أصول .
- في حالة اعادة التقييم فانه يجب إيضاح الأساس المستخدم لذلك وتاريخ سريان ذلك وفيما إذا كانت اعادة التقييم تمت بواسطة خبير محايد وفائض اعادة التقييم .

13 : المعيار المحاسبي الدولي السابع عشر : عقود الإيجار .

ينطبق هذا المعيار على كافة عقود الإيجار عدا :
- اتفاقيات الإيجار استكشاف أو استخدام الموارد الطبيعية .
- اتفاقيات الترخيص الخاصة مثل حقوق النشر والتأليف .

يجب على المستأجر الاعتراف بالموجودات المستأجرة التي هي في حوزتهم بموجب عقد الإيجار في مراكزهم المالية وعرضها كذمة مدينه بقيمة عقد الإيجار.

14 / المعيار المحاسبي الدولي الثامن عشر : الإيراد .

يطبق هذا المعيار على الإيراد الناتج من العمليات والأحداث الآتية :
- بيع منتجات .
- تقديم خدمات .
- الفوائد وحقوق الامتياز وعوائد الاسهم ...

يجب الإفصاح كما يلي :
- السياسات المحاسبية المتبعة في الاعتراف بالإيراد .
- قيمة كل نوع هام من الإيرادات .

15 : المعيار المحاسبي الدولي التاسع عشر : منافع الموظفين .

يطبق هذا العيار على منافع الموظفين وهي كافة أشكال العوض الممنوح للموظفين مقابل خدماتهم عدا مايتم منحه في صورة حقوق ملكيه .

16 : المعيار المحاسبي الدولي العشرون : محاسبة المنح الحكومية والإفصاح عن المساعدات الحكومية .يتم عرض المنح الحكومية بالمركز المالي إما بتصنيفها كدخل مؤجل أو بتنزيل مبلغ المنحة من قيمة الموجودات .

17 : المعيار المحاسبي الدولي الحادي والعشرون : آثار التغير في اسعار صرف العملات الأجنبية .

بطبق هذا المعيار على المعاملات بالعملات الأجنبية و البيانات المالية لعمليات التشغيل الأجنبية التي يتم تضمينها لبيانات المنشأة المالية بسبب توحيد البيانات المالية .

يجب تسجيل العملية بالعملة الأجنبية بما يعادلها من عملة التقرير بالسعر السائد بتاريخ حدوث العملية.

يجب الاعتراف بفروقات اسعار الصرف الناتجة عن تسوية بنود نقدية أو الناتجة عن اختلاف عن التي كانت قد سجلت بها العملية أصلا خلال الفترة أو تم التقرير عنها بفترات سابقه ويتم الاعتراف كدخل أو مصروف في الفترة التي نشأ فيها .

يجب الإفصاح عن فروقات الأسعار التي تم تضمينها في صافي الربح أو الخسارة للفترة .

يجب الإفصاح عن فروقات اسعار الصرف المصنفة كبند من بنود حقوق الملكية وتسوية ذلك في بداية الفترة ونهايتها .

يجب الإفصاح عن سبب استعمال عملة تختلف عن عملة البلد الذي تقيم في المنشأة .

18 : المعيار المحاسبي الثاني والعشرون : اندماج الأعمال .

يطلق على تجمع منشأتين أو اكثر في وحدة اقتصاديه واحده بالاندماج .

يجب الاعتراف بأصول والتزامات المنشأة المدموجة في المركز المالي بما في ذلك قيمة الشهرة أو الشهرة السالبة اعتباراً من تاريخ التملك .

19 : المعيار المحاسبي الدولي الثالث والعشرون : تكاليف الاقتراض .
تعتبر الفوائد وغيرها من التكاليف التي تتكبدها المنشأة بسبب اقتراض الأموال من تكاليف الاقتراض.
يجب الاعتراف بتكاليف الاقتراض كمصروف في الفترة التي يتم تكبدها فيها فيما عدا التي تخضع للرسمله
يجب رسملة تكاليف الاقتراض التي ترتبط مباشرة بامتلاك اصل .
20: المعيار المحاسبي الدولي الرابع والعشرون : الإفصاح عن الأطراف و العلاقة .
تعتبر الجهة مقربه إذا كان في إمكان احدها السيطرة على الآخر وان يمارس عليه تأثيراً هاما في القرارات المالية والتشغيلية .
، وفي حالة وجود معاملات مع ذوو العلاقة فيجب الإفصاح عن المعاملات المتبادلة مبينا طبيعتها وعناصرها وأنواعها ...
21 : المعيار المحاسبي الدولي الخامس والعشرون : محاسبة الاستثمارات .
الاستثمار هو اصل تحتفظ به المنشاة لزيادة ثروتها مثل الفائدة أو ارتفاع قيمته الرأسمالية أو غير ذلك وتقسم الاستثمارات الى :
- قصيرة الأجل وهو قابل للتحويل السريع الى نقدية ولا تنوى المنشاة الاحتفاظ به اكثر من سنة واحده ، ويجب تصنيفها في المركز المالي ضمن الأصول المتداولة .
- طويل الأجل وهو أي استثمار غير الاستثمار الجاري وتنوي المنشأة الاحتفاظ به لأكثر من سنة واحده ، ويتم تصنيفها في المركز المالي ضمن الأصول طويلة الأجل .
يدرج في قائمة الدخل الفوائد وأرباح وخسائر بيع الاستثمارات وقيمة الربح أو الخسارة الناتجة عن ارتفاع أو هبوط قيمة الاستثمار .
22 : المعيار المحاسبي الدولي السادس والعشرون : برامج منافع التقاعد .
وتعرف برامج منافع التقاعد بأنها ترتيبات توفر المنشاة بموجبها لموظفيها منافع عند انتهاء خدمتهم .
23 :المعيار المحاسبي الدولي السابع والعشرون : القوائم المالية الموحدة ومحاسبة الاستثمارات في المنشآت التابعة .
24 : المعيار المحاسبي الدولي الثامن والعشرون : المحاسبة عن الاستثمارات في المنشآت البديلة .
المنشأة الزميلة هي التي يوجد للمستثمر تأثير هام عليها في سلطة المشاركة بالقرار وليس السيطرة على القرار .
25 : المعيار المحاسبي الدولي التاسع والعشرون : التقرير المالي في الاقتصاديات ذات التضخم المرتفع
.26 / المعيار المحاسبي الدولي الثلاثون : الإفصاح في القوائم المالية للبنوك والمؤسسات المالية المشابهة .
27 : المعيار المحاسبي الدولي الحادي والثلاثون : التقرير المالي عن الحصص في المشاريع المشتركة
.المشروع المشترك هو عبارة عن ترتيب تعاقدي يقوم بموجبه طرفان او اكثر بنشاط اقتصادي يخضع للرقابة المشتركة .
28: المعيار المحاسبي الدولي الثاني والثلاثون : الأدوات المالية : الإفصاح والعرض
يطبق هذا المعيار عند عرض المعلومات الخاصة بكافة أنواع الأدوات المالية .
تعرف الأداة المالية بأنها أي عقد يحدث أصلا ماليا لمنشاة والتزاما ماليا لجهة أخرى.
29: المعيار المحاسبي الدولي الثالث والثلاثون : نصيب السهم من الأرباح .
على المنشاة عرض حصة السهم من الأرباح في قائمة الدخل .
30 : المعيار المحاسبي الدولي الرابع والثلاثون : التقارير المالية المرحلية .
التقرير المالي المرحلي هو فترة تقدم حولها التقارير المالية وتكون اقل من سنة ماليه .
31 : المعيار المحاسبي الدولي الخامس والثلاثون : العمليات المتوقفة .
العملية المتوقفة هي الجزء من المنشاة التي تتصرف المنشاة به بالبيع أو الإلغاء .
يجب على المنشاة إيضاح ذلك في بياناتها المالية بدء من الفترة التي حدث التوقف بها على ان توضح

جميع بيانات الجزء المتوقف .
32 : المعيار المحاسبي الدولي السادس والثلاثون : انخفاض قيمة الموجودات .
يجب على المنشاة في كل مركز مالي التأكد من احتمال انخفاض أي اصل .
يجب الاعتراف في قيمة الانخفاض كخسارة وتظهر كمصروف في قائمة الدخل .
يجب التأثير على الاستهلاك مباشرة ، كما يجب مراعاة تعديل قسط الاستهلاك للفترات المستقبلية بناء على قيمة الأصل بعد التقييم .
33 : المعيار المحاسبي الدولي السابع والثلاثون : المخصصات ، المطلوبات المحتملة ، الموجودات المحتملة .
المخصص هو مطلوب ذو توقيت ومبلغ غير مؤكدين .
المطلوب المحتمل هو التزام ممكن ان ينجم من أحداث سابقه ويتم تأكيده بوقوع أو عدم وقوع حدث مستقبلي غير مؤكد .
الأصل المحتمل هو اصل ممكن ان ينشا من أحداث سابقه ويتم تأكيده بوقوع أو عدم وقوع حدث مستقبلي غير مؤكد .
يجب مراجعة المخصصات في كل مركز مالي للتأكد من إظهارها بأفضل تقدير حالي .
يجب الاعتراف بالمخصص إذا كان على المنشأة التزام حالي نتيجة حدث سابق من المحتمل انه سيطلب تدفق نقدي صادر .
يجب استعمال المخصصات فقط في للمصروفات التي تم الاعتراف بالمخصص لها
34: المعيار المحاسبي الدولي الثامن والثلاثون : الموجودات غير الملموسة .
الأصل الغير ملموس هو الأصل القابل للتحديد وغير نقدي بدون جوهر مادي محتفظ به للاستخدام مثل الشهرة .
يعترف بالأصل الغير ملموس إذا كان من المحتمل ان المنافع الاقتصاديه المستقبلية للأصل سوف تتدفق على المنشأة وكان من الممكن قياس تكلفة الأصل بشكل موثوق .
35 : المعيار المحاسبي الدولي التاسع والثلاثون : الأدوات المالية : الاعتراف والقياس الأداة المالية هي أي عقد ينشأ عن كل من موجودات مالية لمنشأة ومطلوبات مالية على المنشاة .
36: المعيار المحاسبي الدولي الأربعون : استثمارات العقارات
37: المعيار المحاسبي الحادي والأربعون : الزراعة .

معايير ومصطلحات محاسبية :

Adverse Opinion Report

الرأي غير الملائم في تقرير مراجع الحسابات: عندما تكون هناك مخالفة جوهرية لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها فإن البيانات المالية لا تـبـيّـن الوضع المالي وحقيقة نتائج الأعمال بصورة عادلة وقانونية ، ويُعطي مُراجع الحسابات في تقريره رأيه غير الملائم مبينًا المخالفات الواردة في البيانات المالية ، ويُشار إليه بالرأي غير الملائم في تقرير مراجع الحسابات.

Advertising Costs

تكاليف الإعلان: تتضمن تكاليف الإعلان جميع أنواع الإعلان في الصحف والمجلات والنشرات الدورية والكتالوجات أو الإعلانات على شاشات التليفزيون أو السينما .

Companies Affiliated

الشركات المنتسبة (المرتبطة): الشركات المنتسبة تعبيرٌ يطلق على ارتباط شركتين أو أكثر بواسطة ملكية الأسهم ، فالشركة التي تملك أكثر من خمسين في المائة من أسهم الشركة الأخرى تُدعى (الشركة

القابضة) أو (الشركة الأم) . وتُدعى الشركة الأخرى التي تتبع نشاطاتها ومواردها للشركة الأم (الشركة التابعة). ويُشار إلى الشركة الأم والشركات التابعة باسم الشركات المنتسبة أو المرتبطة

Affiliation

الانتساب (الارتباط): تشير هذه الكلمة إلى علاقة الملكية بين الشركة الأم والشركات الفرعية.

Receivable Ageing Accounts

تحديد عُمْر الذمم المَدِيْنَة: هي طريقة تـُستعمل لتحديد مبلغ الذمم المَدِيْنة غير القابلة للتحصيل . وهي طريقة مبنية على إعداد جدولٍ يتضمن الذمم المَدينة وأرصدتها طبقا لعُمْرِ استحقاق القبض ، ثم يصدر حكم يتعلق بدرجة قابلية تحصيلها من أحد المديرين التنفيذيين ذوي الخبرة والتجربة . فالحسابات الأقدم هي التي يكون احتمال تحصيلها معدومًا ، ولذلك تـُوجَّهُ إليها كل العناية عند تقرير المبلغ الكلي للحسابات المشكوك في تحصيلها طبقا للتقديرات المقررة .

Aggressive Pricing

وضع أسعار تتحدى المنافسين: عندما يكون الهدف من سياسة التسعير التقليل من عدد المنافسين ، فإن هذه السياسة يُشار إليها بسياسة وضع أسعار تتحدى المنافسين .

Algorithm

مجموعة قواعد وخطوات حسابية (خوارزمية): مجموعة القواعد والخطوات الحسابية المستعملة للوصول إلى نتيجة معينة أو لحل مسألة معقدة تـُسمى (خوارزمية) مثل مجموعة صيغ الحسابات والمعادلات المستعملة في حساب أجور الموظفين .

Viewpoint All- inclusive

وجهة النظر الشاملة: تتطلب وجهة النظر الشاملة أن تـُدرج جميع بنود الإيرادات والمصاريف التابعة للفترة الجارية في بيان الأرباح والخسائر عن هذه الفترة مع تحديد وبيان البنود ذات المبالغ الهامة والتي لا تتكرر عادة في كل فترة حسابية بوضوحٍ تام .

Allowance

الخصمُ (الحسمُ) : إذا تسلم المشتري بضاعة غير مُرضية أو إذا كانت الأسعار التي تحصلت منه لا تنطبق على الاتفاقات القائمة أو لا تتفق مع عروض الأسعار السابقة فإن البائع قد يُعَدِّل ذلك ويسويه وهذا التعديل في السعر يُطلق عليه الخصم أو الحسم .

for Bad Debts Allowance

احتياطي الديون المعدومة (الديون الهالكة): يطلق هذا التعبير على احتياطي مبالغ الديون المعدومة المقدرة التي يُنتظر أن تحدث في مبيعات فترة حسابية ، وهذا الاحتياطي يُقيدُ في الدفاتر على أساس أن الخسارة المتوقعة من المبيعات على الحساب تُسجلُ بنفس الفترة التي سُجلت فيها هذه المبيعات كإيرادات ، وعند طرح هذا الاحتياطي من الذمم المَدِيْـنة المُدرجة في الميزانية العمومية فإن الباقي هو قيمة الذمم المقدرة والمتوقع تحصيلها .

Amalgamation

الاندماج: هو الطريقة التي تنضم بموجبها شركتان أو أكثر في شركةٍ واحدة بُغية الحصول على مزايا اقتصادية أو مالية أو فنية أو إدارية .

Amortization

استهلاكٌ (للأصول المعنوية): يُطلق هذا التعبير على التكلفة الهالكة مع مرور الزمن أو لانخفاض في المنفعة في استعمال الأصول التي ليس لها خصائص مادية والتي يُطلق عليها اسم الأصول المعنوية مثل: براءات الاختراع وحقوق الطبع وشهرة المحل

Analysis of Financial Statements

تحليل البيانات المالية: تحليل البيانات المالية يعني تقرير الموقف المالي العام وإيجاد أوجه معينة لهذا الموقف المالي مثل الجدوى المنفعية والقدرة على دفع الدَّيْن لمنشأة تجارية . إن العلاقة بين البنود ومجموعات البنود في البيانات المالية (مضافا إليها التغيرات التي حدثت) لها أهمية كبرى في تحليل

البيانات المالية .

Angle of Incidence

زاوية السقوط: في تحليل نقطة التعادل أو عتبة الربح يُشار إلى العلاقة بين خط مجموع التكلفة وخط المبيعات اللذين يقعان فوق نقطة عتبة الربح (نقطة التعادل) بزاوية السقوط أو مجرى الربح .

Annual Report

التقرير السنوي: التقرير السنوي هو عبارة عن البيانات المالية والجداول والكشوف التابعة لسنةٍ محاسبيةٍ لأية مؤسسة . ويتضمن التقرير السنوي في العادة معلومات عن نشاط المؤسسة التجاري وعن إدارتها وعن البيانات المالية ورأي مدقق الحسابات والمعلومات الأخرى التي تعتبر لازمة وهامة في إصدار تقييم صحيح لجوانب كثيرة من عملياتها التجارية .

Cash Application of

استعمال النقد: يطلق هذا التعبير على المبالغ النقدية التي تـُنفقُ في العمل التجاري خلال فترة من الوقت مثل مسحوبات صاحب العمل لأغراضه الشخصية والمبالغ المدفوعة لشراء الأراضي والأصول الثابتة والأرباح الموزعة .

Application of Funds

استعمال الأموال المعتمدة: المعاملات التي تستعمل الأموال المعتمدة تعني المعاملات التجارية التي تستعمل أموالا تـُنقصُ أو تـُقلّـل من رأس المال العامل مثل عمليات شراء الأصول (الموجودات) الثابتة ومثل دفع المطلوبات غير المتداولة (ة الأجل) وكذلك العمليات التي تـُنقصُ أو تـُخفض رأس المال بما فيها عملية توزيع أرباح الأسهم .

of Cost Apportionment

تخصيص التكلفة: تخصيص التكلفة تعبيرٌ يشير إلى توزيع أو تخصيص التكاليف إلى نواحٍ معينة من النشاطات مثل المبيعات أو الأعمال أو المنتجات.. إلخ .

Appropriation of Retained Earnings

تخصيص الأرباح غير الموزعة: يُطلق هذا التعبير على مبلغ الأرباح غير الموزعة المحصورة أو المقيدة ـ والتي هي غير متاحة ـ للتوزيع إلى مساهمي الشركة ، وهذا المبلغ برغم أنه محصور فإنه يبقى كجزء من الأرباح غير الموزعة ويُصنف على هذا الأساس في البيانات المالية .

Arithmetic Unit(Electronic Data Processing

الوحدة الحسابية (في الحاسب الإلكتروني): تؤدي الوحدة الحسابية في الحاسب الإلكتروني (الكمبيوتر) جميع عمليات الجمع والطرح والضرب والقسمة .

Articles of Incorporation

مرسوم تأسيس الشركة: إن مرسوم تأسيس الشركة هو عبارة عن وثيقة يقدمها مؤسسو الشركة للحكومة يُبيّنون فيها اسم الشركة والغرض من تأسيسها ومدتها ورأس المال المتفق عليه . بعدها تصدر الحكومة شهادة تأسيس للشركة وتـُسجل في المحكمة أو في مكتب موظف حكومي مختص بعد فحص جميع الوثائق المطلوبة والموافق عليها واستلام الرسوم المتوجبة .

Articles of Partnership

عقد تأسيس شراكةٍ: هذا التعبير يُطلق على اتفاقية شركة أشخاص مكتوبة رسميا وموضح بها تماما الأغراض التي يتوخاها الشركاء بالنسبة إلى المبالغ المستثمرة وبالنسبة إلى مسحوباتهم الشخصية وتقسيم الأرباح والخسائر وإدخال شركاء أو انسحاب شركاء وكذلك أمور أخرى متعلقة بالشراكة ومتصلة اتصالا وثيقا بعملياتها وإدارتها .

Assets

الأصول (الموجودات): تـُطلق كلمة الأصول أو الموجودات على الموارد الاقتصادية التي تملكها أي منشأة تجارية مثل النقد والحسابات المَدينة والبضاعة والمعدات والمباني والأراضي .

Attendance Time Performance Ratio

معدل أداء وقت الحضور: معدل أو فهرس أداء وقت الحضور يشير إلى الفعالية المحققة من قِبَـلِ عامل ما أو مجموعة من العمال وتُحسب بواسطة تقسيم العمل المنتج والمقدر بالدقائق المعيارية على مجموع وقت الحضور .

Costs Attributable

التكاليف المنسوبة: في حساب تكاليف المنتجات المشتركة (ذات الأصل المشترك) يُشار إلى التكاليف التي يمكن نسبتها ، بدرجة معقولة من التأكد ، إلى منتجات معينة بعد نقطة الانفصال بالتكاليف المنسوبة ، وتتألف هذه التكاليف عادة من التكاليف الإضافية كتكاليف اليد العاملة والمواد وتكاليف المصنع غير المباشرة (عبء المصنع) الواقعة بعد نقطة الانفصال

Audit

تدقيق الحسابات: يشمل تدقيق الحسابات لمنشأة تجارية مراجعة تامة جوهرية واستكشاف أساليب الضبط الداخلي وفحص ومراجعة سجلات الحسابات حتى يتمكن مدقق الحسابات من إبداء رأيه فيما يتعلق بدقة وعدالة (حسن أداء) الوضع المالي ، كما هو مسرود في البيانات المالية للمنشأة التجارية .

Auditing

حقل التدقيق (المراجعة): حقل التدقيق أو المراجعة هو عبارة عن عمل محاسبي يتضمن مراجعة مستقلة للحسابات العامة بغرض إبداء فكرة أو رأي فيما يتعلق بعدالة (بحسن أداء) البيانات المالية والاعتماد عليها .

Auditors

مدققو الحسابات: مدققو الحسابات أو مراجعو الحسابات إما أن يكونوا من خارج المؤسسة التجارية أي يكونوا مدققي حسابات عموميين أو من داخل المنشأة التجارية نفسها ، ومدققو الحسابات الخارجيون هم محاسبون قانونيين يقدمون آراء مستقلة تتعلق بعدالة (بحسن أداء) البيانات المالية ويقررون أنها مضبوطة وموثوق بها وأنها متفقة مع مبادئ المحاسبة المتعارف عليها والمعمول بها بصفة عامة

Auditors Report

تقرير مدقق الحسابات: تقرير مدقق الحسابات عبارة عن بيان رسمي يضعه مدقق الحسابات ويصف فيه باختصار مدى فحصه للدفاتر والمستندات ويُبين فيه رأيه فيما يتعلق بعدالة أو بحسن أداء وانضباط البيانات المالية

Authorized Capital

رأس المال المصرح به: هو حاصل ضرب عدد الأسهم المصرح بها ، في عقد تأسيس الشركة ، في القيمة الاسمية للسهم الواحد

Authorizing Capital Expenditure

التصريح بمصاريف رأسمالية: يعني تعبير التصريح بمصاريف رأسمالية إعطاء الموافقة الرسمية لشراء موجودات رأسمالية ثابتة أو طويلة العمر .

Automated Data Processing (ADP)

تبويب المعلومات آليًّا: تبويب المعلومات آليًّا هو تعبير عام يطلق على تبويب المعلومات بطريقة ميكانيكية أو بمعدات إلكترونية تعمل بأقل مقدار من التدخل اليدوي للإنسان

Auxiliary Records

الدفاتر المساعدة: الدفاتر المساعدة عبارة عن دفاتر تُكمل دفاتر الحسابات المنتظمة العادية مثل دفاتر مدفوعات صندوق المصاريف النثرية .

Average Investment in Plant Assets

متوسط استثمار الأصول الثابتة: متوسط استثمار الأصول الثابتة يُحسب بإضافة القيمة الدفترية لهذه الأصول عند بدء كل سنة من سنوات حياتها المقدرة وتقسيم الناتج على عدد السنوات المقدرة لحياة هذه الأصول . وأقصر الطرق للحصول على هذا المتوسط هو إضافة القيم الدفترية للأصول في أول سنة من

حياتها وآخر سنة ثم التقسيم على 2

Average Rate of Return

متوسط نسبة العائد من الاستثمارات: متوسط نسبة العائد هو قياس المنفعة المتوقعة لاستثمار الأصول الثابتة . ويُحسب متوسط نسبة العائد بواسطة قسمة متوسط الإيراد السنوي خلال السنوات التي تُستعمل فيها الأصول على متوسط الاستثمار في الأصول الثابتة .

Avoidable Costs

التكاليف الممكن تجنبها: التكاليف التي يمكن تجنبها عن طريق إغلاق المصنع أو المتجر يُشار إليها بالتكاليف الممكن تجنبها .

Axiom

بديهية : بديهية المحاسبة هي تعبير يُطلق على المبادئ والفرضيات المحاسبية أو على معاييرها القياسية .

Net Capital Gain

صافى الربح الاستثماري: صافى الربح الاستثماري هو الفائض من الأرباح الاستثمارية بعد طرح الخسائر الاستثمارية الناجمة عن بيع موجودات استثمارية مثل الأسهم والسندات طويلة الأجل وفى بعض الأحيان من بيع الأراضي والمباني والمعدات المستعملة فى الوحدة.

البورصة وسوق الأسهم

مفاتيح النجاح في سوق الأسهم:

الصبر وضبط النفس والبعد عن الخوف والطمع هما مفاتيح النجاح في سوق الأسهم ..
هذه الأمور الكثيرين من المتداولين لا يجيدونها و لاشك أن التوقيت أيضا عنصر من عناصر النجاح سواء في المضاربة أو الاستثمار ولكن الأهم وقت الصبر متى تصبر ومتى تتعجل ..
فكيف نوفق بين الصبر والتوقيت
بغض النظر عن مركز الشركة المالي يمكنك اختيار سهم للمضاربة أو الاستثمار بدون أدوات التحليل المالي
وإذا كانت خبرتك متواضعة أيضا في استخدام أدوات التحليل الفني يمكنك أيضا الاختيار عن طريق التحليل الفني البدائي أو ما يسميه البعض بالخبرة وهي بطريقه المراقبة قبل اتخاذ القرار وسوف أعطي مثال:
يجب عليك مراقبة عدة شركات وتسجيل ملاحظاتك عليها من حيث توقيت تحركها
أو كميات التنفيذ أو من خلال النطاق السعري الذي تتحرك فيه الشركة وهذا أهم العوامل

فإذا عرفت المدى السعري لنطاق الحركة للشركة التي تنوي الدخول بها فأنت عرفت توقيت الدخول
الدخول والخروج الآمن:

مثال :
شركة تتحرك لمدة شهر أو شهرين عند سعر أدنى 400 وسعر أعلى 420
نعرف أن هذا نطاقها السعري لحركة السهم أو نطاق تذبذب حركة السهم
الآن عرفت أهم شيئين الأعلى والأدنى، إذن إذا ارتفعت الشركة عن مستوى 420 اعرف بان هذه الشركة خرجت عن نطاق التذبذب وابدأ بالتفكير بالصبر على السهم فإذا بدأ يحقق أرقام جديدة خرجت عن توقعي فأبدأ بالبيع
وأراقب نطاق أو مدى التذبذب الجديد للسهم ..
أما في حال العكس إن الشركة كسرت مستوى الدعم 400 فيجب الخروج ومراقبة نطاق التذبذب الجديد كي أقرر الدخول بسعر أدنى من سعر البيع .. هذا إحدى الحالات التي لا يجب فيها الصبر على السهم
أما الحالة الثاني في عدم الصبر وتوقيت الخروج ..
لو فرضنا أن السهم الذي كان ب 400 واخترق 420 واتجه الى أرقام جديدة مع تذبذب مابين 480 و 500 .
والسهم اشتريته ب 495 وبدأ بالنزول وكسر 480 نزول هنا يجب عدم الصبر والخروج في اليوم الأول من النزول
أو اليوم الثاني إذا ارتد و عجز عن اختراق 490 متوسط الأعلى والأدنى للتذبذب
وأعود للسهم إذا أغلق لثلاث أيام بسعر أدنى من اليوم السابق أي اليوم الرابع من أول نزول بشرط أن ينزل عن سعر الافتتاح واخرج بنفس اليوم ..

نصائح

إذا كنت خاسر من خلال قرار سيئ لا تبرر اختيارك السيئ أو التوقيت السيئ لشراء السهم بان السهم سيعود
وتعيش على الأمل وتبرر أخطاءك بأنك فاهم كن منطقي في شركات المنطق ومجنون في شركات الجنون
أي انك تشتري شركه خاسره وتتعلق بأسعار خياليه وتمني نفسك بان السهم سيعود أو تتخلى عن شركه لها ثقلها المالي بخسارة لأنها لم تتحرك
ضبط النفس من أهم العوامل كن بارد في البيع والشراء .
لا تبيع سهم وأنت متوتر أو مضطرب نفسياً لأنه نزل بل تريث وحاول السيطرة على أعصابك وراقب السوق ،وإذا رأيت بيع جماعي لأنه سوف يرتد فوراً
للمرة الأولى وقد تخرج برأس مالك بدلا من أن تكون خاسراً
كذلك لا تشتري سهم وأنت متحمس فإذا ضاربت بشركه ونجحت ودخلت أخرى ونجحت لا تتحمس مرة أخرى بل عليك بضبط نفسك واخذ وقت لراحة أعصابك
ربما الحماس يأخذ الى شراء صفقه خاسرة ومن ثم لا تستطيع السيطرة على أعصابك وتلوم نفسك بأنك كنت رابح وخسرت وبالتالي تفقد السيطرة على أعصابك ..
كن بارداً أثناء نزول السوق
إذا رأيت الناس يتهافتون على البيع وبدأ بيع القطيع عليك بضبط أعصابك واختيار شركه من المعيار الثقيل ولها محفزات واضحة ولم تتحرك كثيراً
وحاول قنصها بأقل سعر أثناء تدافع الناس على البيع ربما لا تأتيك فرصه شراءها بهذا السعر منذ اشهر أو أسابيع
الطمع والخوف ..
لاتكن طماعاً فتضيع ما جمعته في شهر بيوم أو يومين وتأكد بان الأخطاء لا تأتي إلا من الطمع والخوف تستطيع أن تأقلم نفسك مع هذين العاملين إذا فعلت ما سوف يذكر لثلاث مرات او اكثر فتحسن أسلوبك

بالبيع والشراء
الخوف
إذا رأيت سهم يهوي بطريقه غير عادية فلا تخاف ولا تترد بالشراء بجزء بسيط من محفظتك وبيعه عند السعر الطبيعي الذي بنظرك مستحق أو اقل بقليل
الطمع
إذا رأيت سهمك يصعد بطريقه غير طبيعية فلا تطمع ولا تتردد بالبيع وانتظاره مرة أخرى عند السعر الذي انطلق منه

المعايير الخاصة باختيار أسهم في البورصة:
كمستثمر جديد في البورصة, اجعل خطة استثماراتك مبنية على زيادات طويلة الأجل في قيمة السهم. ويمكنك معرفة الأسهم الجيدة من خلال الملاحظة الدقيقة لأساسيات الشركة. ولمعرفة أساسيات أي شركة بدقة، يجب أن تقوم بالتركيز على ثمانية معايير رئيسية:
1- أرباح كل سهم (EPS):
أنت بحاجة إلى معرفة نسبة الأرباح التي تحققها أية شركة ولتسهيل المقارنة بين الشركات، فإن الأرباح يتم تقديرها عالميًا من خلال أرباح كل سهم (EPS) وتعتبر هذه الأرباح هي صافي العائدات الكبيرة بعد النفقات والضرائب والديون الثقيلة. وتحصل الشركات التجارية المدرجة على هذه الأرباح والمعلومات المالية الأخرى من سجلات مالية دقيقة تشرف عليها شركة Public Accounting Certified.

2- نسبة سعر السهم للربح P/E ratio:
توضح P/E ratio العلاقة بين السعر الحالي والأرباح السنوية المسجلة. ومعنى أن تكون نسبة السهم للربح عشرين P/E أن الشركة تكسب خمس سنتات لكل 1 دولار تقوم باستثمارها. وهذا لا يعني أن الشركة تدفع خمس سنتات لكل سهم وربما لا تقوم الشركة بدفع أية حصة أرباح على الإطلاق. وتوضح نسبة سعر السهم للربح P/E مقدار ما تدفعه لشراء أرباح كل سهم.
وفي الماضي، تأرجحت نسب سعر السهم للربح P/E بين عشرة وعشرين ولكن مع ارتفاع أسعار الأسهم في التسعينات، أصبحت زيادة نسب أسعار الأسهم للربح P/E من أربعين إلى ستين فأعلى شائعة وبصفة عامة، كلما انخفضت نسبة سعر السهم للربح P/E، أصبح السهم ممتازًا. ويعتبر المكسب أو ما يسمى بالربح، هو المتحكم في أسعار الأسهم وحصص أرباح المدفوعات.
3- عائد حقوق ملكية حملة الأسهم ROE:
ويقوم ROE (عائد حقوق الملكية) بالنظر إلى أرباح الشركة من وجهة نظر مختلفة ويقوم هذا العدد بتوضيح ما حققته الشركة من الأرباح التي قام حاملي الأسهم باستثمارها في الماضي. وتعتبر نسبة 15% فأكثر من عائد حقوق ملكية حملة الأسهم جيدة بل ومدهشة وقائمة على الصناعة. وإذا اكتشفت أن نسبة عائد حقوق ملكية حملة الأسهم في شركة واحدة أكثر من 15% ونسبة عائد حقوق ملكية حملة الأسهم هو الاختيار الأفضل. وللحصول على وجهة نظر صائبة، انظر إلى اتجاهات ثلاث سنوات أو أكثر.
4- Beta مقياس تقلب سعر السهم:
يعتبر مقياس درجة حساسية ورقة مالية بمثابة معيار لارتباط تقلب سعر السهم لسوق الأوراق المالية ككل. فإذا وصل سعر السهم إلى واحد، فإن هذا يعني أن السهم يرتفع وينخفض تمامًا في نفس المكان مثل السوق ككل. ويشير تخطي سعر السهم لأكثر من واحد إلى أن السهم يرتفع وينخفض أكثر من السوق ككل. ويشير انخفاض سعر السهم إلى أقل من واحد إلى أن ارتفاع السهم أقل من السوق ككل.
وبصفة عامة، من الأفضل تجنب الأسهم التي يتخطى سعرها واحد، لأن هذه الأسهم أكثر تقلبًا وخطورة.
6،5- تاريخ أرباح ومبيعات خمس سنوات:
تكشف تواريخ أرباح ومبيعات خمس سنوات عن أمر مختلف. فحين تريد شراء أي سهم، بالتأكيد تود أن ترى ارتفاع نسبة المبيعات والأرباح معًا مع ارتفاع الأرباح بنسبة أسرع. ويوضح تخطي الأرباح

للمبيعات دائمًا أن الشركة أكثر قدرة على خفض تكاليفها وعلى توسيع سوقها.
7- حجم الشركة:
لماذا يعتبر حجم الشركة هامًا؟ إذا كنت تبحث عن تقدير عالٍ في قيم الأسهم على مدار الوقت بصفة عامة، فهذا يعني أنك تبحث عن شركات أصغر حيث يكون لديها إمكانية في نمو أفضل أكثر من الشركات الكبيرة المؤسسة (مثل الشركات التي يشملها Dow Jones Industrial Average).
وتتميز أكبر وأقدم الشركات بأنها أقل نشاطًا وأكثر بطأ نظرًا للروتين. وتوجد أفضل المراهنات على نمو أسرع طويل الأجل بين الشركات الصغيرة التي يكون رأسمالها في السوق أقل من مائتي مليون دولار.
8- قوة الصناعة النسبية:
من الواضح أنك ترغب في إلقاء نظرة على الشركات التي يمكن تصنيفها على الأقل من أعلى 25% من الشركات في صناعتها. ويمكنك أن تجد معلومات عن قوة الصناعة النسبية في Value Line And Investor's Business Daily. وتعتبر التحليلات الموجودة في هذه الإصدارات ممتازة ولا يقوم بوضعها أشخاص يحاولون بيع الأسهم لك.

المحاور الأساسية لبناء محفظة استثمارية:

خطوات و8 أسئلة لتأسيس محفظة استثمارية ناجحة
يتطلب بناء المحفظة الاستثمارية الإلمام بزاويتين مهمتين أولاهما زاوية المستثمر من خلال تطوير السياسة الاستثمارية التي توضح الأهداف الاستثمارية ومحدداتها وتتعلق الزاوية الأخرى بمعرفة خصائص الأصول الاستثمارية، ومنها الأسهم، العقارات، والسندات من ثم ما الاستراتيجية الاستثمارية التي تؤدي إلى توزيع الأصول ضمن المحفظة الاستثمارية بطريقة تنسجم مع السياسة الاستثمارية؟ ولاستكمال أسس بناء المحفظة يتعين تطبيق نظام القياس والمراقبة وتعديل المحفظة استجابة للتغيرات في السياسة الاستثمارية أو خصائص الأصول الاستثمارية

.من هذا الملخص، يتضح لنا أن عملية بناء المحفظة عملية ديناميكية تتطلب جهداً ومفهوماً علمياً يساعد على بناء المحفظة بشكل كفء وهنا سنركز على كيفية تطوير السياسة الاستثمارية ومحدداتها للمستثمر، على أن نقوم في مقال آخر بالتركيز على خصائص الأصول الاستثمارية.
من خلال تجربتي واحتكاكي مع الكثير من المستثمرين إتضح لي أن بعض العملاء لا يهتمون بمعرفة وتطوير سياساتهم الاستثمارية ومحدداتها، مما يجعلهم يتخذون قرارات استثمارية تكون نتائجها مؤلمة بالنسبة لهم فكما أن الإنسان في أغلب الأحوال لا يهرع إلى شراء الدواء الجيد بل يقبل على شراء الدواء الذي يتناسب مع حالته الصحية، نجد أن أغلب المستثمرين يقبلون على الاستثمار في بعض صناديق الاستثمار لمجرد أنها حققت عائداً جيداً أو تم عرضها عليهم من أحد البنوك أو تقليداً أو إتباعا لأحد الأصدقاء دون التحقق من مدى ملاءمة الاستثمار في هذه الصناديق سياستهم الاستثمارية.
فعلى سبيل المثال، اتصل بي أحد العملاء طالباً الاستثمار بمبلغ كبير في الصناديق التي تم طرحها أخيرا، وهو صندوق المؤشر العالمي المضمون وبعد زيارة العميل، اتضح لي أن الاستثمار في هذا الصندوق لا يتلاءم مع سياسته الاستثمارية حيث يرغب العميل أن تتاح له الفرصة في الخروج من الصندوق متى ما شاء دون انخفاض في قيمة رأس المال المستثمر، في حين ينص الصندوق على أن المستثمر لا يستطيع تسييل استثماراته إلا في نهاية الفترة مثال آخر أحد العملاء طلب الاستثمار في صندوق الأسهم الآسيوية وأنه سمع من أحد أصدقائه بأنه حقق عائداً يقدر بـ 91 في المائة في عام

1993 وبتحليل حالة العميل إتضح أن حالة العميل المالية لا تسمح أن يفقد جزءا كبيرا من رأسماله كما أن معلوماته عن الاستثمار في الأسواق الناشئة محدودة من هذه الأمثلة يتضح أن الخطوة الأولى في بناء المحفظة الاستثمارية يجب أن تبدأ بتطوير سياسة استثمارية واضحة، ويجب أن تعطي هذه السياسة خمسة محاور أساسية.

1 حدّد بوضوح هدفك من الاستثمار.

2 حدّد مدة الاستثمار التي تنوي بعدها تسييل استثماراتك.

3 إلى أي مدى تتأثر بمعدل التضخم.

4 مدى الاستعداد لتقبل المخاطر.

5 هل لديك قيود معينة تجاه أي نوع من الاستثمار؟

المحاور الأساسية لبناء المحفظة

أولاً: حدّد بوضوح هدفك من الاستثمار.ما هدفك المالي؟ هل تخطط لتحقيق دخل دوري منتظم كل سنة أو كل ستة أشهر، أو تخطط لتحقيق نمو في استثماراتك لمواجهة المتطلبات مستقبلية؟ إن تحديد الهدف المالي يجب أن يعكس متطلبات المستثمر الحقيقية، فإذا كان دخل المستثمر لا يكفي لسد احتياجاته الأساسية، فتحقيق الدخل يجب أن يكون هو الهدف الرئيس بعكس الشخص الذي لديه احتياجات مستقبلية ويتمتع بدخل جيد يغطي احتياجاته.

وكمثال على هذا النوع من المستثمرين لنفرض مستثمر عمره 35 سنة ويحقق دخلاً جيداً يفي بمتطلباته المعيشية ولديه ولدان مثل هذا المستثمر لا ينصح بالاستثمار في الصناديق التي تحقق دخلاً مثل صناديق السندات بل قد يكون من المناسب الاستثمار في خليط من صناديق الاستثمار التي تستهدف النمو، فمثلاً يستثمر في.

30 في المائة في الأسهم الأمريكية.

10 في المائة في الأسهم الخليجية.

10 في المائة في الأسهم الآسيوية.

20 في المائة في الأسهم المحلية.

20 في المائة في الأسهم الأوروبية.

10 في المائة في الأسهم اليابانية.

أما إذا كان عمر المستثمر 45 عاماً وأبناؤه على وشك الدخول في الجامعة، كما يرغب في الانتقال إلى مسكن جديد في هذه الحالة، فإن متطلباته تفرض عليه أن يكون العائد أقل تذبذباً بحيث يتمكن من دفع مصروفات الجامعة ويوفر المبالغ المطلوبة للسكن الجديد وبالتالي فقد يكون من المفيد أن يعدل الشخص المحفظة بإعادة توزيع الأصول من خلال تسييل الاستثمارات التي تتصف بالنمو الكبير، وفي الوقت نفسه بالتذبذب المرتفع مثل صناديق الأسهم الآسيوية وجزء من الصناديق المحلية كما يوزعها إضافة في الصناديق التي تستثمر في أسهم التكنولوجيا ويعيد استثمارها في صناديق الإيجار والسندات الحكومية وصناديق أسواق النقد.

المثالان السابقان يوضحان أن تعديل مكونات المحفظة ليس بالضرورة نتيجة لأداء الأسواق المالية أو بسبب أداء الأصول المالية، بل قد يكون نتيجة لتغير ظروف واحتياجات المستثمر المالية وهذان المثالان يسمحان لنا بتقديم النصيحة التالية.

«لا تستثمر في الصناديق لذاتها بل لأجل الأهداف التي تحققها، وتأكد أن تلك الأهداف تتطابق مع الأهداف التي تنوي تحقيقها» وعليك أن تتذكر بأنك عندما تذهب إلى أحد المكاتب السياحية أول سؤال يُطرح عليك ما الجهة التي ترغب أن تسافر إليها؟.

وليس أي الخطوط التي يجب أن تسافر عليها تذكر دائماً أن هدفك الاستثماري هو الذي يحدد أي الصناديق هي الأفضل لك.

ثانياً: حدد مدة الاستثمار التي تنوي بعدها تسييل استثماراتك.

تحديد فترة الاستثمار أحد العوامل المهمة التي تحدد مدى ملاءمة نوعية معينة من صناديق الاستثمار،

فإذا كان هدف المستثمر شراء منزل ـ على سبيل المثال ـ بعد 12 سنة من الآن فإن الاستثمار في صناديق الأسهم أفضل أما إذا كان هدف المستثمر شراء منزل بعد سنة من الآن فقد يكون من الأفضل استثمار أمواله في صناديق النقد والسندات.
أعرف أحد المستثمرين الذين لا يرغبون في تحمل أي قدر من المخاطر، كما أن حالته المالية ممتازة وجزء كبير من محفظة هذا العميل عبارة عن ودائع بنكية تجدد كل ثلاثة أشهر، علماً بأن عمر المحفظة إلى الآن أكثر من عشرة سنوات وعكس هذا المستثمر أعرف أحد المستثمرين من النوع الذي يتقبل المخاطر بشكل كبير وكان لديه مشروع بناء منزل خلال سنة ونصف هذا المستثمر ضخ جزءا كبيرا من مدخراته في صندوق الأسهم الآسيوية عائدا 17 في المائة خلال عام، ولكن في الوقت الذي كان يجب عليه تسييل استثماراته للوفاء بالتزاماته المالية انخفضت السوق بشكل كبير 39 في المائة هذان المستثمران ارتكبا خطأً في طريق ترتيب المحفظ الاستثمارية ولأنهما تجاهلا عامل الوقت بشكل كبير فالمستثمر الأول بالغ في حساسيته تجاه المخاطر، فلو استثمر أمواله في الأسهم لتمكن من مضاعفة ثرواته أما المستثمر الثاني فعلى الرغم من رغبته في تحمل المخاطر إلا أن وقت الاستثمار لا يسمح له بأخذ مثل هذه المخاطر وهنا يتبادر السؤال لماذا عامل الوقت مهم في تحديد مكونات المحفظة الاستثمارية؟ ويعود ذلك لأن الأسهم تحقق أداءً أفضل على المدى الطويل مقارنة بالأصول الاستثمارية الأخرى مثل السندات والنقد .
وفيما يتعلق بمخاطر تذبذب العائد للأسهم فهو ينخفض بشكل كبير على المدى الطويل ممثلاً.
من هذين الجدولين يتضح لنا أن تجاهل عامل الوقت في الاستثمار قد يؤدي إلى قرار استثمار غير حكيم لاحظوا أن متوسط الاستثمار في السوق الأمريكية لمدة سبع سنوات 3.60 في المائة، ولكن إذا ما تم تمديد الفترة إلى عشرة أعوام يرتفع المتوسط إلى 11 في المائة، وهذا المثال ليس حكراً على السوق الأمريكية بل على جميع أسواق الأسهم.
نصيحتنا هنا «حدّد وقت الاستثمار بدقة».
ثالثاً :إلى أي مدى تتأثر بمعدل التضخم.تستثمر اليوم، لتستخدم هذه الأموال غداً، وبالتالي علينا الاهتمام بالقيمة الحقيقية لاستثماراتنا وليس قيمتها الاسمية أي بقيمتها الشرائية فتكلفة الدراسة الجامعية اليوم تختلف عن تكلفتها غداً وسعر المنزل اليوم لن يكون مساوياً لتكلفته بعد عشر سنوات، فعلى سبيل المثال إذا كانت تكلفة المنزل اليوم 500 ألف ، فإن تكلفته بعد 10 سنوات على أساس معدل تضخم 4.5 سيكون 776485 وبالتالي فعلينا أن نستثمر في أصول مالية تحقق عائداً أعلى من معدل التضخم.
عندما نفكر في الاستثمار لمواجهة أعباء مستقبلية حاول معرفة تكلفة هذه الأعباء المستقبلية لا تتجاهل معدل التضخم عند التخطيط لاستثماراتك ونذكر أن عوائد الأسهم تتفوق على معدل التضخم، ونذكر أن هناك عائداً 9 في المائة مقابل تقبلك مخاطر الاستثمار في الأسهم.
رابعاً: مدى الاستعداد لتقبل المخاطر.القول القديمNO PAIN NO GAIN أي ليس هناك ربح بدون ألم» قولٌ صحيحٌ ولا سيما عندما نتحدث عن الاستثمار في الأسهم، والألم يشير إلى المخاطر أو إلى التذبذب الكبير في أسواق الأسهم فعلى الرغم من أن الأسهم تدر عائداً في المتوسط أعلى من السندات أو الودائع إلا أن ذلك يصاحبه تذبذب كبير فعلى سبيل المثال فقدت الأسهم البريطانية 23 في المائة، وفقاً لمؤشر فايننشال تايمز لأكبر 100 شركة من قيمتها خلال ثلاثة أشهر حين انخفض المؤشر من 6174 نقطة في الـ 16 من تموز يوليو 1998 إلى 4750 نقطة في الثامن من تشرين الأول أكتوبر من العام ذاته 1998، كذلك تراجع مؤشر الأسهم الأوروبيةFTSE EUROTOP 100 لأفضل 100 شركة أوروبية بمعدل 31 في المائة للفترة من تموز يوليو 1998 بلغ 3021 نقطة إلى 2092 نقطة في تشرين الأول أكتوبر 1998خلال أربعة أشهر «ولكنه عاود الصعود ليصل إلى 2910 نقاط في أيار مايو 1999» خلال الثمانية شهور ولذلك يفترض من المستثمر أن يسأل نفسه هل لدي استعداد أن أفقد 20 في المائة خلال مدة وجيزة؟
أن كثيراً من المستثمرين لا يحللون مقدرتهم بشكل جيد على تحمل المخاطر، فترى البعض تنتابه حالة من السعادة عندما يرى الأسهم تواصل الصعود فيقرر الاستثمار في السوق ولكن متأخراً كثيرٌ من

المستثمرين دخلوا السوق السعودية عندما ارتفع عام 1991 بنسبة 80 في المائة هؤلاء المستثمرون الذين نسميهم تابعين يدركون متأخراً أنهم لا يستطيعون تحمل هذه المخاطر فيخرجون من السوق عندما تصل السوق إلى القاع «ولعل المتابع للسوق السعودية يتذكر ما حدث في أيار مايو الماضي، عندما انخفضت السوق في أقل من أسبوعين»، وبالتالي نشأت عندهم حالة من الكراهية لا تزول إلا عندما يرون السوق تصعد وباستمرار حتى يصل إلى أعلى من قيمته الحقيقية.

مثال واضح مؤشرDOWJONES ارتفع خلال الفترة من كانون الثاني يناير عام 1987 إلى آب أغسطس من العام ذاته نحو 800 نقطة المستثمرون انتابهم شعور بالسعادة لم ينتبهوا إلى المخاطر المصاحبة لهذا الارتفاع، في الـ 19 من تشرين الأول أكتوبر عام 1987 انهارت السوق وخلال يوم واحد فقد المؤشر 500 نقطة، وبعد أسبوع فقد المؤشر ثلث القيمة بالتمام المستثمرون أصابهم شيء من الخوف على الرغم من أن السوق أصبحت جيدة للشراء.

الرسم البياني ، يوضح أن هناك علاقة واضحة بين المخاطر والعائد، فكلما كانت المخاطر منخفضة كان العائد منخفضاً، كما هو الحال في عوائد أسواق النقد وصناديق التحوط والسندات ولكن الأسهم بشكل عام تعطي عائداً مرتفعاً نتيجة لارتفاع مخاطرها لذا علينا دراسة هذه العلاقة جيداً عندما نرسم سياستنا الاستثمارية.

من هذه الأمثلة يمكن لنا أن نقول:

قوموا بتحليل واف عن مقدرتكم لتحمل المخاطر قبل أن تقرروا الدخول في سوق الأسهم، والأسئلة التالية قد تساعدك على عمل هذا التحليل.

هل لديّ خبرة سابقة في أسواق الأسهم؟.

كيف كانت ردة فعلي عندما انخفضت السوق؟.

هل لديّ مقدرة على تتبع الأسواق المالية؟

هل خبرتي في سوق الأسهم كانت إيجابية؟ بحيث حققت أرباحاً أو كانت سالبة بحيث حققت خسائر؟ أو كانت مزيجاً من الحالتين.

هل أبني قراراتي على أسس علمية أو على أسس عاطفية أو على أسس غير منطقية؟.

هل ثروتي هي نتيجة جهدي وعملي أو نتيجة ورث من أسرتي؟.

هل أنا مستأجر «موظف» أو أدير أعمالي الخاصة؟.

هل أنا قريب لسن التقاعد أو في بداية عمري؟.

هذه الأسئلة تساعدك على تحديد درجة المخاطر التي باستطاعتك تحملها، وعليّ أن أذكر بأهمية عامل الوقت في تحديد المقدرة على تحمل المخاطر.

خامساً هل لديك قيود تجاه أي نوع من الاستثمار؟

المحور الأخير الذي يجب أن تغطيه السياسة الاستثمارية هو القيود الخاصة على الاستثمار أو تلك العوامل التي يتوقع حدوثها مما يستلزم تغير الأهداف الاستثمارية .فعلى سبيل المثال كثيرٌ من المستثمرين لا يرغبون في الاستثمار في شركات تتعارض مع مبادئ الشريعة الإسلامية أو بعضهم لا يرغب في الاستثمار في إحدى الدول المعنية.

مثل هذه القيود يجب أن تكون واضحة في السياسة الاستثمارية حتى يسهل اختيار الصناديق التي تتلاءم مع الأهداف الاستثمارية.

في هذا المقال ركزنا على كيفية تطوير سياسة استثمارية في ضوئها يتم اختيار الصناديق الاستثمارية في مقال آخر سنتكلم عن خصائص صناديق الاستثمار وأيهما أنسب للاعتماد على استراتيجية ACTIVE«نشطة» أو استراتيجية PASSIVE راكدة»، وكيف نفرق بين خصائص الصناديق الاستثمارية وسياسة الاستثمار لتكوين محفظة استثمارية، إضافة إلى إدخال عنصر التكلفة في اتخاذ القرار الاستثماري.

دروس في الأسهم:

أساسيات

النمو الإقتصادى (Economic Growth)

النمو الإقتصادي يعنى النمو في الدخل القومي وعادة يقاس بالتغير في النسبة المئوية للناتج القومي. يجب أن يكون الإرتفاع أو الإنخفاض فى النمو الإقتصادي ضمن النطاق الذي لا يسبب أضرارا للاقتصاد .

أسباب زيادة النمو الإقتصادي هي زيادة الطلب وقلة العرض مما يؤدي إلى الضغط على المصادر الطبيعية والبشرية لتلبية الطلب وبالتالي زيادة عدد الموظفين والمصانع وزيادة الأجور وارتفاع اسعار المعروض .

أسباب بطئ أو تناقص النمو الإقتصادي هو قلة الطلب وزيادة العرض مما يؤدى إلى انخفاض

اسعار السلع وبالتالى انخفاض في أجور العاملين أو فصل عددا منهم واغلاق بعض المصانع مما يؤدى الى ارتفاع نسبة البطالة

التضخم (inflation)

التضخم يعنى الزيادة في أسعار السلع الأساسية مثل الخبز والوقود بنسبة أعلى من الزيادة في رواتب المستهلكين ويقاس بما يسمي مؤشر سعر المستهلك .

التضخم له الكثير من السلبيات التي تمس المستهلك والمنتج وبالتالى الإقتصاد ككل الإرتفاع أو الإنخفاض في أسعار الأسهم على المدى القصير دائما يكون نتيجة تشاؤم أو تفاؤل المتعاملين بسبب التضخم لذلك يجب أن تكون متابعا جيدا لمؤشرات التضخم في

الإقتصاد الأمريكي حتى تحدد التوقيت المناسب للشراء أو للبيع .

معدل الفائدة (interest rate)

معدل الفائدة يعنى نسبة الفائدة على القروض من البنوك والمؤسسات المالية ويحددها البنك المركزي للدولة

يعتبر رفع معدل الفائدة أو خفضه هو السلاح الذي يستخدمه البنك المركزي الفيدرالي الأمريكي لكبح جماح التضخم أو الزيادة السريعة أو البطئ الشديد فى النمو الإقتصادي .ماذا يحدث عندما يتخذ البنك المركزي قرارا برفع معدل الفائدة؟

عندما يفكر المستثمر بالإقتراض من البنك للدخول في مشروع أو في البورصة سوف يقارن بين أرباحه وبين نسبة الفائدة على القرض حيث أن نسبة الفائدة على القرض سوف تقتطع من الأرباح العائدة من المشروع فهل الصافي مجدي للمستثمر أم لا ؟

إن كان مجديا فسوف يقترض المستثمر وإن كان غير ذلك فلن يقترض كلما زاد معدل الفائدة قلت نسبة الربح للشركات وبالتالى سوف تقل اسعار أسهمها فى البورصة .

دروس في البورصة

تعتبر تجارة سوق الأوراق المالية أو الأسهم عبر الانترنت أحد أبسط أنواع التجارة الالكترونية التي يمكن لأي مستخدم للانترنت أن يمارسها و بمبلغ بسيط لا يتجاوز 2000 دولار

سوق الأوراق المالية الأمريكي هو من أقدم الأسواق المالية في العالم و هو أحد أهم مصادر الثراء السريع حسب الإحصائيات الصادرة الحديثة التي تشير الى ظهور 5000

مليونير جديد سنويا عن طريق تجارة الأسهم الأمريكية

ولكن يوجد هناك الكثير ممن خسروا أموالهم نتيجة الجهل و عدم المعرفة بكيفية اختيار الأسهم الممتازة و لا بكيفية اختيار التوقيت المناسب للدخول أو الخروج من السوق

سوق الأوراق المالية الأمريكي شبيه بساحة المعركة لكي تخوضه و تحقق النصر يجب أن

تكون محترفا في اختيار الاستراتيجيه المناسبة لإدارة المال و الوقت .

موقع شبكة المؤشر سوف يزودك بأهم المعلومات التي سوف تساعدك في بناء ملامح استراتيجيه محكمه تعتمد كيفية تقييم الأسهم و كيفية تجنيد الوقت ليعمل لصالحك بحيث تمتلك عقلية و أسلوب المحترفين

النظرة الشاملة هي من أهم عوامل النجاح في البورصة ؛ فالسهم الذي تتعامل به هو جزء من البورصة والبورصة بدورها تمثل جزءا من النظام الإقتصادي الأمريكي الذي يعتبر جزءا من النظام الإقتصادي العالمي لذلك يجب متابعة ما يحدث على الساحة

الإقتصاديه الأمريكية بالإضافة إلى البحث عن المعلومات التي تحتاجها لترتقي بمستواك لتصبح متعاملا محترفا ؛ والإنترنت ستكون مصدر جميع هذه المعلومات الحيوية التي تحتاجها من خلال المواقع المختلفة التي توفر معلومات تحليلية عن السوق والأسهم

يوجد نوعان من المتعاملين في البورصة

(investor) مستثمر

وهو الفرد أو المؤسسة التي تشترى الأسهم وتحتفظ بها لمدة طويلة قد تصل إلى سنوات

وهذا النوع من الاستثمار يسمي

(Long term investment) استثمار طويل الأمد

(trader) مضارب

وهو الفرد أو المؤسسة التي تشترى الأسهم وتبيعها في نفس اليوم أو اليوم التالي أو خلال فترة أقل من ثلاث أسابيع؛ وهذا النوع من التعامل يطلق عليه

(short term investment) استثمار قصير الأمد

سوف يتم شرح الاستثمار و المضاربة بشكل سهل ومختصر بحيث يكون بداية الانطلاق

لمزيد من البحث والدراسة عن طريق المواقع العالمية المختلفة التي تتحدث بالتفصيل عن هذين النوعين من التعامل

الاستثمار يعتمد على التحليل الأساسي و المضاربة تعتمد على التحليل الفني

مؤشر البورصة (market index)

مؤشر البورصة هو وحدة قياس أسعار الأسهم في السوق بشكل عام على أساس يومي بحيث يكون موجب حين يكون عدد الأسهم التي ارتفعت أسعارها أكثر من عدد الأسهم التي انخفضت أسعارها خلال اليوم ذاته ؛ والعكس صحيح .

مؤشر داو جونز (Dow Jones index)

يعبر أداء داو جونز عن اسعار أسهم شركات الصناعات التقليدية فى قطاعات التمويل والخدمات والتكنولوجيا والصحة والطاقة الاستهلاكية ويسمى بمؤشر الإقتصاد القديم .

مؤشر ناسداك (NASDAQ index)

ويعبر هذا المؤشر عن أداء اسعار أسهم الشركات ذات العلاقة بالتكنولوجيا الحديثة في قطاعات الاتصالات والكمبيوتر والإنترنت والشبكات ويطلق عليه مؤشر الإقتصاد الحديث .

ستاندرد أند بورز 500 (Standard &pours 500 index)

يعبر عن أداء اسعار أسهم أفضل 500 شركة يتم تداول أسهمها في السوق في جميع القطاعات

بيانات الإقتصاد الأمريكي (economic indicators)

هي بيانات أو تقارير تصدر بشكل شهري وبعضها بشكل أسبوعي وتعبر عن أداء الإقتصاد الأمريكي بشكل عام في حال كانت نتائج هذه البيانات سلبية فإن أسعار الأسهم تنخفض نتيجة خوف المتعاملين من قيام البنك الفيدرالي بالتدخل ورفع سعر الفائدة ؛ وإن جاءت هذه البيانات إيجابية فإن أسعار الأسهم ترتفع نتيجة تفاؤل المتعاملين وإقبالهم على الشراء .

تقرير الناتج القومي **.(GDP) (Gross domestic Products)**

وهو الذي يعبر عن نمو الإقتصاد الأمريكي إن كان يسير بمعدل سريع أو معتدل أو بطئ أو منكمش.

تقرير معدل الوظائف (Job growth)

تقرير مبيعات التجزئة الأسبوعي (Weekly retail sales)

تقرير مبيعات التجزئة الشهري (Monthly retail sales)

معدل النمو فى أرباح الشركات (Earnings Growth Rate)

تقرير مؤشر التصدير (Exporting index)

مؤشر أسعار المنتجين (Producer price index)

قوة الإقتصاد الصناعي (Manufacturing Strength)

تقرير ثقة المستهلك (Consumer Confidence)

تقرير سعر المستهلك (consumer price index)

www.cnnfn.com يمكن متابعة هذه البيانات فى موقع

التحليل الاساسي و التحليل الفني

مقدمه عن التحليل الفني

Technical analysis التحليل الفني

المضاربة أو شراء الأسهم وبيعها لتحقيق مكاسب سريعة خلال فترة زمنية قصيرة (ما بين يوم واحد إلى 3 أسابيع)

لا يتطلب معرفة البيانات الاقتصادية للسهم بل يتطلب الإلمام بالتوقيت المناسب للشراء والتوقيت المناسب للبيع ويجب أن تركز على مؤشر السوق بالدرجة الأولى (داو جونز أو الناسداك) حيث إن ارتفاع المؤشر سوف يؤدى إلى الإقبال

على الشراء وبالتالى ارتفاع أسعار الأسهم بشكل عام ؛ وانخفاض مؤشر السوق سوف يؤدى إلى الضغط على أسعار الأسهم وبالتالي الإقبال على البيع بشكل عام كيف تعرف التوقيت المناسب ؟

يجب أن تعرف أولا مالذى يؤثر على سوق الأسهم على المدى القصير الإجابة تكمن في كلمتين فقط (العوامل النفسية) الخوف والجشع بالإضافة إلى الإشاعات والأخبار ؛ فالخوف يؤدى إلى موجات بيع الأسهم مما يؤدى إلى انخفاض مؤشر السوق والجشع يؤدى إلى موجات شراء للأسهم مما يؤدى إلى ارتفاع مؤشر السوق.

المضاربة وتحقيق المكاسب السريعة يكون سهل جدا حين تتعلم كيف تلتزم بالتحليل الفني حرفيا ولا تخضع للتأثير النفسي . التحليل الفني سوف يخبرك كيف تعرف التوقيت المناسب وسوف يمكنك من معرفة الإشارات التى تدل على البيع أو الشراء ؛ وهذه الإشارات تظهر قبل الحدث بفترات قصيرة جدا حيث أنه بمعرفة هذه الإشارات سوف تستطيع توقيت عملياتك بشكل دقيق ومذهل يمكنك من تحقيق أقصى ربح ممكن .

قبل أن تقوم بأي عملية يجب أن تعرف ماذا سيفعل السوق غدا هل سيرتفع كي تشترى اليوم أو سينخفض كي تؤجل عملية الشراء فمن البديهي أنك تريد الشراء بسعر منخفض وتبيع بسعر مرتفع .

من المعروف أن أفضل وقت للشراء عندما يكون مؤشر السوق قد تعرض لانخفاضات متتالية لعدة أيام أو أسابيع بحيث يكون قد وصل للحد الذي يوحي بأنه أصبح جاهزا للارتفاع نتيجة إحساس المتعاملين بأن الأسعار قد وصلت إلى مستويات منخفضة جدا وقد حان وقت الشراء وهذا الحد يسمى بالقاع فى قاموس المحللين الماليين .

ماهي المؤشرات أو الدلائل التي توحي بأن السوق قد وصل إلى القاع؟

مستوى منخفض جديد لمؤشر البورصة بالإضافة إلى حجم تداول منخفض

عندما يسود الحزن والأسى والتشاؤم بين المتعاملين ويتوقعون المزيد من الإنخفاض

عندما يكون مؤشر السوق بالقرب من حاجز سفلي رئيسي سبق للمؤشر تاريخيا أن وصل إليه

ثم انعكس اتجاهه إلى أعلى وتستطيع معرفة ذلك من الرسوم البيانية للمؤشر

محاولة مؤشر السوق الإرتفاع بنسبة 1%أو أكثر ومؤكد بحجم تداول كبير أكثر من اليوم

الذي قبله .

بدء ظهور البيانات الاقتصادية بشكل إيجابي يشعل السوق من جديد

عندما تظهر هذه الدلائل جميعا فكن مستعدا للبدء بعمليات الشراء عند اليوم الثالث أو الرابع من بدء السوق بالارتفاع عن القاع ولا تبدأ من اليوم الأول حتى لا تنخدع بالإرتفاعات الكاذبة .

ماذا تشترى ؟

لا تتقيد بسهم معين بل انظر إلى أكثر القطاعات انخفاضا نتيجة انخفاض السوق ثم من داخل القطاع نفسه انظر إلى أكثر الصناعات انخفاضا ثم اشتر أكثر الأسهم انخفاضا نتيجة انخفاض السوق وليس بسبب مشاكل خاصة بالسهم نفسه فمن المعروف أن أكثر الأسهم انخفاضا نتيجة ضغط السوق هي أكثرها ارتفاعا عند ارتفاع السوق .

أسهم الشركات التكنولوجية الرائدة والمعروفة ذات الأداء القوي بالنسبة للمبيعات والأرباح هي أول وأضمن من غيرها عند ارتفاع السوق .

والآن بعد أن قمت بالشراء فأنت قد أنهيت 50 % من المشكلة ويتبقى 50% من المشكلة وهو توقيت البيع

متى تبيع ؟

عندما تصل قيمة السهم إلى السعر الذي يعتقد المحللون أنه أصبح غاليا ولم يعد هناك إقبال على شرائه ومن الرسم البياني يصل إلى مستوى يعرف بمستوي الحاجز العلوي ؛ وهو الحد الذي سبق أن وصل إليه سعر السهم من قبل وانعكس اتجاهه إلى الأسفل وفي نفس الوقت يكون هناك تناقص فى حجم الكمية المتداولة من السهم.

فى نفس الوقت الذى تعمل على توقيت البيع من خلال مراقبتك لأداء سعر السهم يجب أن تبقى تركيزك على أداء السوق بشكل عام أيضا فقد يحدث انخفاض مفاجئ فى مؤشر السوق بينما سهمك لم يصل إلى نقطة البيع بعد وبالتالى تنخفض قيمة سهمك مع السوق قبل أن تبيعه .

متى ينخفض مؤشر السوق ؟

عندما يصل مؤشر السوق إلى مستوى سبق له تاريخيا الوصول إليه ثم انعكس اتجاهه إلى الأسفل وهذا المستوى يعرف بالحاجز العلوي أو يصل إلى مستوى جديد من الإرتفاع لم يسبق له الوصول إليه من قبل ؛ هنا يجب أن تكون حذرا جدا حيث أن السوق سوف يقوم بما يسمى بعملية تصحيح للأسعار بشكل عام بحيث يدفعها للإنخفاض المفاجئ ؛ هذا المستوى

الذى يبدأ السوق فيه عملية التصحيح يسمى بالقمة

ماهى إشارات أو دلائل وصول السوق إلى القمة التى سوف يبدأ عندها بعملية التصحيح وتعديل مسار الأسعار إلى الأسفل؟

الوصول إلى مستوى جديد لم يسبق الوصول إليه من قبل وفى نفس الوقت يكون هناك تزايد فى حجم الكمية المتداولة من الأسهم بينما يرتفع المؤشر بنسبة ضعيفة عندما يسود التفاؤل المبالغ فيه والجشع بين المتعاملين ويتوقعون المزيد من الإرتفاع .

بدء ظهور البيانات الإقتصادية بشكل سلبي مما يثير خوف وهلع المتعاملين

عندما تظهر هذه الدلائل جميعا فكن مستعدا للبيع وبشكل سريع جدا لأن قمة السوق لا تستمر لأكثر من يوم أو يومين

ماذا تفعل فى حالة ان سعر السهم انخفض بشكل مفاجئ بعكس التوقعات ؟

فى هذه الحالة يجب أن تكون على علم مسبق بنسبة الخسارة التى تستطيع أن تتحملها ؛

أكثر فبإمكانك التعويض لاحقا فى عملياتك المقبلة ؛ ويجب أن تؤقلم نفسك على ان تجعل فبشكل عام إذا انخفض السهم بنسبة 7-8 % عن سعر الشراء فقم بالبيع فورا ولا تنتظر عملياتك تسير مع اتجاه السوق وليس عكسه ؛ فأنت لا تستطيع أن تقف أمام قطار مقبل بسرعة هائلة وتقول له : قف ..يجب أن تذهب فى الإتجاه الآخر ؛ فسوف يسحقك ويمضى فى

طريقه. فى نفس الوقت يجب أن تعرف مسبقا ما هي نسبة الربح التى تقتنع بها فبشكل عام يعتبر ارتفاعا قدره 25% من سعر الشراء مناسبا للبيع فى حالة أنك لا تعرف متى سيتوقف السعر عن الإرتفاع .

إن التوقيت الصحيح لعملية البيع أو الشراء عن طريق معرفة توقيت قمة السوق أو قاعه يشكل 50 %من عمليات البيع والشراء الناجحة والمربحة ؛لكن هذا لا يعنى عدم إمكانية تحقيق ارباح ممتازة خلال الفترة الواقعة بين قمة السوق وقاعه حيث يكفى التعرف على المستويات التى سبق لمؤشر السوق تاريخيا ان انعكس اتجاهه عندها سواء إلى الأعلى أو إلى الأسفل ؛ بحيث يتم الشراء عند المستويات التى سوف يتم عندها انعكاس المؤشر إلى أعلى والبيع عند المستويات التى سوف يكون انعكاس المؤشر عندها إلى أسفل

أما 50 % المتبقية من توقيت الشراء أو البيع فتعتمد عليك أنت شخصيا وعلى جهدك ومثابرتك وسعيك للحصول على المعلومات التى تفيدك ؛ وعلى مدى صبرك والتزامك الشديد بعملية التوقيت المناسب بعيدا عن سيطرة العوامل النفسية على اتخاذ قراراتك والتزامك باستراتيجية واضحة لخوض معركة السوق وإن لم تكن ذئبا خسرت دولاراتك

وهنا أحب إن أبين الانتقادات التي يوجهها كل جانب من أنصار التحليل الأساسي وأنصار التحليل الفني من اجل إن يستفيد الجميع من وجهات النظر.
فلا يكفيني إن انتقد اتجاه معين إن لم استطع إن أوضح الأمور الايجابية للاتجاه الأخر فالانتقاد السلبي سهل جدا ولكن الانتقاد الايجابي يصعب على الكثير استخدامه .
فمن السهل إن نقول إن الكتاب المثالي على سبيل المثال غير صالح للقراءة ولكن أعطاء المبررات لعدم صلاحيته يحتاج الكثير من الجهد للتبرير وقد تكون هذه المبررات غير كافيه أو هي مجرد نقل رأي أو وجهة نظر قراءتها أو سمعتها من الآخرين ولم تقم بممارسة هذا الأمر بنفسك.

إنا هنا لا أدعو لترك التحليل الأساسي والاتجاه إلى التحليل الفني وإنما أؤكد على نقطة مهمة جدا وهي إذا كنت تستعمل طريقة معينه معتمدا على التحليل الأساسي أو الفني وهذه الطريقة ناجحة معك فلا تغيرها ولا تجرب غيرها مطلقا فأنت تمشي على الطريق الصحيح !
إما إذا كانت الطريقة التي تستعملها سواء على التحليل الأساسي أو الفني فاشلة وسببت لك الخسائر فهنا عليك إن تراجع وضعك وتبحث عن الطريقة المناسبة لقدراتك وإمكانياتك من اجل الخروج من دائرة

الخسائر إلى دائرة الإرباح .
وبهذه الطريقة كان وضعي في السوق ممتاز والحمد لله ولم أتعرض خلال مدة ممارسة هذه الطريقة التي امتدت إلى سنوات إلى خسائر تذكر (وان حدثت وبسبب استعمالي أسلوب تنويع المحفظة وهو من أساليب التحليل الأساسي فان بعض القطاعات توازن الانخفاض بارتفاعها).

التحليل الأساسي يعتمد على الأمور التالية
الظروف الاقتصادية
ظروف الصناعة
ظروف الشركة
وذلك من اجل تحديد سعر السهم الحقيقي الذي ينبغي إن يباع به السهم ولقد سبق شرح هذه الأمور في مواضيع أخرى في هذا المنتدى.
إما التحليل الفني
فهو لا يعني بتحديد السعر الحقيقي للسهم فهو لا يهتم بتجميع أو تحليل أي بيانات أو معلومات متاحة (مثل الأخبار الاقتصادية وغيرها) ذلك لأنه ينصرف في الأساس إلى تتبع حركة الأسعار في الماضي على أمل اكتشاف نمط لتلك الحركة يمكن منه تحديد التوقيت السليم للقرار الاستثماري فحركة الأسعار في الماضي تعد مؤشرا يعتمد عليه في التنبؤ بحركتها في المستقبل.
الفروض التي يقوم عليها التحليل الفني :-
1- إن سعر السهم بالسوق تتحدد على أساس قوى الطلب والعرض.
2- إن العرض والطلب تحكمه عوامل متعددة بعضها رشيد والبعض الأخر غير رشيد . ومن بين تلك العوامل ما يدخل في نطاق اهتمام التحليل الأساسي ومن بينها ما يبتعد عن هذا النطاق مثل مزاج المستثمرين والتخمين وما شابة ذلك.
3- يعطي السوق وزنا لكل متغير من المتغيرات التي تحكم العرض والطلب.
4- انه باستثناء التقلبات الطفيفة التي تحدث للأسعار من وقت لأخر فان أسعار الأسهم تميل إلى التحرك في اتجاه معين وتستمر على 1لك لفترة طويلة من الزمن.
5- إن التغير في اتجاه أسعار الأسهم يرجع في الأساس إلى تغير العلاقة بين العرض والطلب وان التغير في تلك العلاقة مهما كانت أسبابه يمكن الوقوف عليه –طال الزمن أو قصر- من خلال دراسة ما يجري داخل السوق نفسه.
هذا هو الأساس الذي يقوم عليه التحليل الفني وكما يبدو فانه يبتعد كثيرا عن الفكر الذي يقوم عليه التحليل الأساسي. كما انه لا يعترف بمفهوم كفاءة السوق الذي هو الدعامة الأساسية التي ترتكز عليها أسواق راس المال .
ومع هذا فانه لا يمكن لأحد أن ينكر بعض الأساسيات فسعر السهم شأنه في ذلك شأن سعر أي سلعة أخرى يتحدد نتيجة تفاعل قوى العرض والطلب .

الاعتراض الأساسي على فلسفة التحليل الفني تبدأ من الفقرة الرابعة المذكورة أعلاه التي تتعلق في حقيقة الأمر بمدى سرعة استجابة أسعار الأسهم لما يطرأ على قوى العرض والطلب من تغيير فالاعتقاد في أن اتجاه معين في الأسعار يستمر لفترة طويلة من الزمن يقوم على افتراض أن المعلومات الجديدة التي من شانها أن تحدث تغيرا في العلاقة بين العرض والطلب لا يستجيب لها السوق بسرعة بل عبر فترة زمنية طويلة إما السبب فقد يرجع إلى وجود فئة من المستثمرين يحصلون على المعلومات بسرعة ويجرون عليها التحليل ويتخذون على أساسها القرارات الاستثمارية وذلك قبل غيرهم من المستثمرين.
معنى هذا أن أسعار السوق تبدأ في التغير استجابة لتصرفات هؤلاء المستثمرين أخذه طريقها لبلوغ نقطة توازن جديدة بين العرض والطلب إما الوصول إلى تلك النقطة الجديدة فلا يحدث إلا بعد أن تصل المعلومات لباقي المستثمرين.
وهو ما يتم تدريجيا ويستغرق بعض الوقت فالمعلومات تتسرب أولا من مدراء الشركات وكبار العاملين فيها إلى المحللين من أصحاب النفوذ ثم تأخذ طريقها فيما بعد إلى المستثمرين العاديين وعندما يبدأ

وصول معلومات جديدة إلى السوق وتحمل معها أنباء من شانها أن تؤدي إلى تغيير في سعر التوازن بالانخفاض أو الارتفاع عما كان عليه من قبل .
وأنصار التحليل الفني يعترفون بان أسعار الأسهم تستجيب للمعلومات الجديدة التي تحدث تغييرا في قوى العرض والطلب ولكنهم يقولون بان هذا التغيير في العلاقة بين العرض والطلب يمكن الوقوف عليه من خلال ما يجري في السوق نفسه أي من خلال حركة الأسعار فيه دون الحاجة إلى المجهود الذي يبذل في تحليل كم هائل من بيانات ومعلومات الاقتصاد والصناعة والشركة .
فهذه المعلومات لن تضيف شيئا ما سوى ما تسبب فيه من أرباك فالمحلل الفني ليس بحاجة سوى لمعلومات عن أسعار وحجم الصفقات إضافة إلى أداة يمكن من خلالها اكتشاف بداية التحول من سعر التوازن الحالي إلى سعر التوازن الجديد دون أن يشغل نفسه بمعرفة أسباب التحول.

وكما يبدو فان التحليل على هذا النحو يسهم في توقيت اتخاذ القرار الاستثماري الملائم . فلو أن سعر التوازن في طريقه للتحول إلى سعر توازن جديد اقل مع بداية ورود معلومات جديدة حينئذ يكون التوقيت ملائم لاتخاذ قرارات البيع والعكس صحيح .
بينما التحليل الأساسي نادرا ما يعطي قرارا قاطعا بشان توقيت قرار الشراء .

إما عن مزايا وعيوب التحليل الفني
يتسم التحليل الفني بعدد من المزايا التي خلقت له أتباعا ومؤيدين وفي مقدمة هذه المزايا السهولة والسرعة.
فبمجرد تحديد الوسيلة أو القاعدة الفنية التي سيعتمد عليها المحلل في التنبؤ بالأسعار يصبح تطبيقها آليا وعلى أي عدد من الأسهم.
كل ذلك دون حاجة إلى تجميع وتحليل الكم الهائل من المعلومات التي يحتاجها التحليل الأساسي والتي تتطلب وقتا وجهدا وفيرا .
إما الميزة الثانية فهي أن أساليب التحليل الفني يسهل تعلمها وتطبيقها بواسطة أي مستثمر مهما كان مستوى ثقافته وهي ميزة لا يتيحها التحليل الأساسي.
يضاف إلى ذلك ميزة ثالثة هي أن المعلومات التي يحتاجها المحلل عن الأسعار والصفقات تتاح يوميا بانتظام من خلال التقارير التي تظهر في شبكة الانترنت والصحف المتخصصة وبالطبع الوضع يختلف كثيرا بالنسبة للتحليل الأساسي لان التقارير المالية التي يقوم عليها التحليل الأساسي تغطي فترة ماضية كما انه يصعب الاعتماد علي محتوياتها في خال تلاعب الإدارة بصورة متعمدة في الأرقام .
ولكن رغم هذه المزايا للتحليل الفني فانه لا يخلو من العيوب
فان أنصار التحليل الفني يعترفون بان المحلل الأساسي الذي تتوافر له المعلومات والقدرة التحليلية يمكن أن يصل إلى نتائج أفضل من المحلل الفني ولعل أهم أسباب ذلك أن المحلل الأساسي يتنبأ بالإحداث المستقبلية ويخرج منها بالقرار المناسب في الوقت المناسب .
إما المحلل الفني فان عليه أن ينتظر حتى تقع الإحداث ويرى بعينه التحول في حركة الأسعار ثم يتخذ القرار يضاف إلى ذلك ما أثبته الواقع أن المستثمر الذي يتبع أسلوب التحليل الفني يندر أن يحقق عائد غير عادي على استثماراته.
والانتقاد الأخير للتحليل الفني بان هؤلاء المخللين الفنيين يخلقون بأنفسهم التوقعات التي يعتقدون في إمكانية حدوثها . فلو أن مئات المحللين الفنيين استخدموا نفس الأسلوب وذات البيانات فإنهم يتوصلون إلى نفس القرار ولو أن هذا القرار كان شراء أسهم شركة معينه بسبب توقعهم ارتفاع سعره في المستقبل .
فماذا ستكون النتيجة ؟ بطبيعة الحال ارتفاع سعر هذا السهم بسبب أن هؤلاء المحللين سوف يندفعون لشراء هذا السهم مما ينجم عنه ارتفاع السهم وهذا أمر طبيعي .
بعبارة أخرى أن الارتفاع في السعر أحدثه في الأساس سلوك اؤلئك الذين يؤمنون ويستخدمون التحليل الفني وليس شيء أخر .

فالتحليل الاساسي مهم جدا والتحليل الفني لا يقل عنه أهميه فالمستثمر الذكي يستطيع ان يعرف متى يستعمل هذا التحليل ومتى يلجأ الى هذا التحليل واغلب المؤسسات المالية ان لم يكن كلها تستعمل التحليل الاساسي والتحليل الفني .
وأنا لاحب ان أفاضل بينهما فهما لي كالوقود لمحرك السيارة لا تستطيع السيارة العمل بدون هذا الوقود .
فبالتحليل الاساسي اختار الاسهم وبالتحليل الفني اتابع حركة السهم واتعرف على سلوكه .
وبهذا تم الانتهاء من المقارنة بين التحليل الفني

التحليل الأساسي

عندما يريد المستثمر سواء كان فردا أو مؤسسة شراء أسهم معينة بهدف الإستثمار طويل الأمد فيجب معرفة الحالة الاقتصاديه للشركة التي يتبعها هذا السهم من خلال ورقة البيانات الاقتصاديه للشركة .

ورقة البيانات الاقتصاديه تسمى(data sheet) or(financial statement)

حيث يتمكن من خلالها ان يعرف الأرباح والمبيعات والديون والقيمة السوقية والاسمية للشركة وجميع المعلومات الأساسية الأخرى التى تبين مدى قوة السهم وأداء الشركة ومعدل نموها السنوي .

من المواقع التى تقدم هذه البيانات الإقتصادية للأسهم موقع

www.411stocks.co

معدل الربح للسهم الواحد (EPS)

من أهم البيانات التى يجب أن يركز عليها المستثمر هى الأرباح السنوية التى تحققها الشركة فكلما ارتفع الربح السنوي .. ارتفعت قيمة السهم فى السوق .

(PE ratio (P/E

يعنى سعر السهم الحالي مقسوما على ارباح الشركة خلال 12 شهرا السابقة للسهم الواحد كلما كان هذا الرقم محصورا ما بين 6 و25 كلما كان منطقيا و أكثر أمانا للاستثمار.

ولكن هذا الرقم يكون كبيرا فى الأسهم التكنولوجية حيث يصل أحيانا إلى 200 أو 300وهذا يعنى أن سعر السهم مبالغ فيه أو أكبر من قيمته الحقيقية مقارنة بمعدل الربح الحالي للسهم الواحد و هذا يرجع الى أن هناك توقعات بارتفاع أرباح هذه الشركات بشكل كبير مستقبلا لذلك يكون هناك اقبال كبير على شراء هذه الأسهم مما يؤدي الى ارتفاع أسعارها بشكل مبالغ فيه .

معدل النمو السنوي للأرباح (Estimated Growth Rate)

يعني نسبة الزيادة السنوية في الأرباح ويفضل أن يكون هذا المعدل أكبر من 15 في المئة حتى يكون الاستثمار في هذا السهم مربحا.

PEG ratio

هذا الرقم يعتبر مقياس للسعر الحالي للسهم فان كان أقل من 1 فيعني أن سعر السهم أقل من قيمته الحقيقيه و يعتبر فرصه جيده للشراء و ان كان أعلى من 1.5 فيعني أن السعر الحالي للسهم أعلى من قيمته الحقيقيه و بالتالي يجب النظر في البيانات الأخرى للتحديد ان كان يستحق الشراء أم لا .نسبة الربح الصافي (Profit margins)

كلما ارتفعت هذه النسبة كلما زادت الرغبه في شراء أسهم هذه الشركه و لكي تحدد مدى جودة هذه النسبه يجب المقارنه بينها و بين الشركات المنافسه في نفس الصناعه من نفس القطاع .

نسبة الديون من قيمة الشركه (Debt to equity)

يفضل أن تكون هذه النسبه أقل من 15 في المئه حتي تستطيع الشركه الوفاء بديونها ويبقى لها ما يكفي من الأرباح لرفع أسعار أسهمها في البورصه .

نسبة صافي الدخل من قيمة الشركه (Return on equity)

تعتبر مقياس لأداء الشركه و كلما ارتفعت عن باقي المنافسين من نفس الصناعه في نفس القطاع كلما كان أفضل .

Price to book value

و يعني نسبة السعر الحالي للسهم الى القيمه الحقيقيه في حالة تسييل أصول الشركه وتوزيعها على عدد أسهمها في البورصه فكلما كان هذا الرقم أقرب الى 1 كلما كان سعر السهم مقاربا لقيمته الحقيقيه و لكن يجب المقارنه مع باقي المنافسين لتحديد الأفضل .

العوائد revenue

و تعني المبيعات السنويه حيث أن نمو العائد يدل على أن صحة الشركه جيده.

صافي الدخل Net income

و هو ناتج طرح التكاليف من العوائد خلال فتره زمنيه معينه كسنوي أو ربع سنوي و صافي الدخل هو نفسه الأرباح السنويه و يعتبر مقياس لقوة الشركه و إرتفاع أسهمها في البورصه .

السيوله Cash flow

و هو مقياس لكمية الأموال النقديه الداخله و الخارجه للشركه حيث إن كانت بالسالب فستضطر الشركه للإقتراض لتدير أعمالها و إن كانت بالموجب فستستطيع الشركه الصرف على الأبحاث و التطوير و توسيع أعمالها .

: P/S

و يعنى قيمة جميع أسهم الشركه في البورصه مقسومة على مبيعات الشركه و كلما كان هذا الرقم أقل كلما دل ذلك على أن أرباح الشركه عالية .

(Return on assets (ROA

و يعني نسبة أرباح الشركه من جميع أصول و ممتلكات الشركه و كلما زاد هذا الرقم عن باقي المنافسين في نفس الصناعه كلما كان أفضل .

(Return on investment capital (ROIC

و هو ناتج قسمة أرباح الشركه على جميع ما تملك بما فيها الديون و يعتبر هذا الرقم مقياس لأداء إدارة الشركه فكلما ارتفع كلما دل ذلك على قوة الإدارة .

Total Debt/Equity

ناتج قسمة التزامات و ديون الشركه التي يجب أن تدفع خلال سنه على قيمة الشركه في البورصه .

LT Debt/Equity

ناتج قسمة التزامات و ديون الشركه التي يجب أن تدفع خلال أكثر من سنه على قيمة الشركه في البورصه .

العقود المستقبلية والسندات

- العقود المستقبليةFutures
- السندات Bonds

تنتشر في أسواق الأوراق المالية عقود تسمى العقود الآجلة أو المستقبلية Futures وهي تتضمن بيع سلعة أو ورقة مالية أو مؤشر على إن يكون القبض في تاريخ لاحق .
ولقد ظهرت في أواخر القرن التاسع عشر في المنطقة الزراعية في الولايات الأمريكية ولقد بدأت بالقمح ثم انتهت بكل أنواع السلع والأدوات التي يمكن إن تباع وتشترى وكانت مدينه شيكاغو مركز هذا النوع من العقود ولقد افتتح في هذه المدينة مجلس إدارة سوق شيكاغو في أوائل السبعينات مهمته الأشراف على سوق خاص للتعامل بهذه العقود.
وفي هذه الأسواق تلتقي رغبة بائع السلعة مثل الفلاح الذي يتوقع إن سيكون لديه 100 طن من القمح بعد 9 اشهر ويرغب في التأكد من وجود مشتر لها بسعر جيد وكذلك هناك مشتر يتوقع انه سيحتاج إلى القمح بعد 9 شهور ويرغب بشرائه من الآن لضمان السعر . وهنا لا يحتاج أي منهما إلى الالتقاء بالأخر في هذه الأسواق إذ إن كل منهما يشتري العقد المطلوب من سلطة السوق يتضمن تسليم كميه من القمح من نوعيه معينه وفي وقت معلوم.
ويتم تبادل السلعة مقابل النقود في الوقت المحدد وليس عند العقد فلا يحتاج المشتري إلى دفع الثمن عند التعاقد ولكن قد يحتاج كل منهما إلى تقديم ضمان أو دفع مبلغ من المال إلى سلطة السوق للتأكد من قدرتهما على الوفاء بالتزاماتها ولا تزيد هذه عادة عن 10% من قيمة العقد عند التوقيع ثم يتطلب دفع نسبة أخرى في اليوم التالي المهم المطلوب فقط دفع مبلغ يغطي الخسارة المحتملة في حال تخلف أي منهما عن الوفاء . وهذه العقود تكون واضحة وموصوفة بدقة مثلا يذكر على سبيل المثال 5000 كيس من القمح تسلم خلال فترة محددة إلى مستودعات معينه ثم يقوم البائع بتسليم المشتري وثيقة الإدخال إلى المستودع ويحصل مقابلها على الثمن وهكذا الأمر في السلع الأخرى.
إن الباعث على عقود المستقبليات في الأصل هو تذبذب الأسعار وعدم القدرة على توقع أسعار المستقبل بشكل دقيق فلو إننا عرفنا سعر القمح بعد ستة اشهر بشكل يقيني لما كان للأسواق المستقبلية أي معنى لذلك نجد إن أكثر التعامل في هذه الأسواق إنما يكون في السلع ذات التذبذب الموسمي مثل السلع الزراعية التي يعتمد سعرها في كل موسم على الأحوال الجوية. هذا أساس الأسواق المستقبلية لذلك كان من النادر إن ترى معاملات للسلع المصنعة بسبب استقرار أسعارها.
ولكن الآن هناك توسع في هذه الأسواق لتشمل سلعا وخدمات جديدة وحتى المقاعد المتاحة للسفر بدأت تأخذ نسبتها في هذه الأسواق ولقد تحولت المعاملات في هذه الأسواق إلى المخاطرة الكبيرة والى عقود تشبه القمار ولذلك نجد إن مالا يزيد عن 2% فقط من هذه العقود تنتهي بشراء السلعة إما ما بقي فانه يصفى قبل تاريخ القبض.
هذه نبذه كيف نشأت هذه الأسواق وفي الحلقة القادمة كيف تتم العقود المستقبلية ؟

تطبيق النسب المالية :

1- ان ذكر اسماء هذه الشركات ليست توصية للشراء وان كان اغلب الشركات المذكورة شركات رائدة وقوية ووضعها المالي جيد والمؤشرات المالية كلها لابأس به ولكني تعمدت بذكر بعض الشركات التي تقابلها بعض المصاعب في قطاعها .
2- لقد اخترت بعض الشركات في نفس القطاع من اجل المقارنه فيما بينها بسهولة .
3- حاولت قدر الإمكان اختيار شركات في قطاعات متنوعة من اجل معرفة اختلاف النسب المالية من قطاع الى اخر وذلك حسب ظروف الصناعة وظروف القطاع.
4-اسعار الاسهم والنسب المالية التي تعتمد علي سعر السهم كان حسب إقفال يوم الجمعة الماضي ولذلك يجب الانتباه جيدا لآخر سعر وتغيير النسب بناء على اخر سعر. 5- افضل مواقع تعطي هذه النسب هي

http://www.quicken.com/investments/stats/?symbol=JDSU
http://moneycentral.msn.com/investor/invsub/results/compare.asp?Page=FinancialCondition&Symbol=BMET

6-عند قراءتك لل gross margin تلاحظ ارتفاع هذه النسبه في شركات السوفتوير فمثلا ضمن الجدول المرفق تبلغ النسبه 98 % مثلا في شركه BMC و 96 % في شركه....VRTS وهذا معناه أن ما يكلف 2 سنت في BMC يتم بيعه ب 100 سنت أي ان البيع يعادل 50 مره سعر التكلفه.....وذلك لأنه في حالات شركات السوفتوير لا توجد تكلفه ماديه بينما معظم التكاليف تكون في الأبحاث والتطوير ولذلك من الأفضل في هذه الحاله اضافه تكلفه الأبحاث والتطوير الى كلفه المنتج....ولو حسبناها على هذا الأساس فأن النسبه تهبط الى 66% وهي نسبه متوافقه مع النسب السائده في شركات التقنيه...
بالنسبة لل PE وهي أهم المؤشرات فقد لاحظت أن هذه النسبه قد تم حسابها بطريقه مباشره من خلال قائمه الدخل...فمثلا شركه XLNX تظهر كشركه خسرانه في قائمه الدخل ولكن الطريقه الأصوب أن يتم استبعاد المخصصات الغير متكرره من قائمه الدخل وفي هذه الحاله فأن هذه الشركه تصبح رابحة أكثر من دولار على كل سهم...وعلى هذا الأساس سوف يرتفع العائد على حقوق المساهمين وباقي المؤشرات الأخرى.

ومن خلال موقع ياهو بامكانك الحصول على الأرقام النظيفة من خلال ري سيرتش لكل شركه وبامكانك جمع الأرباح للأرباع الأربعة الأخيرة....ياهو ريسيرش يستعمل المعلومات الصادرة عن FIRST CALLورغم أن ياهو تدعي ان هذه المعلومات محدثه يوميا فأن الحقيقه أن فرست كال لا تعطي معلوماتها المحدثه يوميا إلا للمشتركين معها
ولكن الأفضل والأسهل أن تستعمل المعلومات ألوارده من MULTEX وهي مجانية وتحدث تقريبا كل ثلاثة أيام.
مثلا لشركه xlnx
http://marketguide.com/MGI/mg.asp?target=%2Fstocks%2Fcompanyinformation%2Fearnings&Ticker=XLNX

مثلا في الأرباع الأربعة لسنتها المالية التي تنتهي في مارس 2001 كانت أرباحها 27 سنت و 32 و 31 و 19 سنت المجموع إذا 1.09 دولار.....أقسم السعر على هذا الرقم تحصل على الPE

سلسلة التحليل الاساسي.....تحليل ظروف الشركة

كان لزاما على كل من يريد إن يتعامل بالسوق الأمريكي إن يعرف تصنيفات الصناعة واليوم أقدم لكم الاعتبارات الأساسية في تحليل الشركة
1- وهي معرفة التطور التاريخي للمبيعات والأرباح
2- ومعرفة التطور التاريخي لحجم الطلب على منتجات الشركة
3- وظروف ألمنافسه
4- وطبيعة المنتج
5- وتحليل العلاقة بين سعر السهم والربح المتوقع
أولا:- التحليل التاريخي للمبيعات والأرباح
لعل أول خطوة للتعرف على مستقبل الشركة هو تحليل البيانات التاريخية عن المبيعات والأرباح فمثلا التغير في معدل نمو المبيعات بين الماضي والحاضر يساعد المحلل في تحديد المرحلة الحالية والمستقبلية للشركة وكذلك يساعد هذا التحليل لهذين المتغيرين في الوقوف على مدى استفادة الشركة من فترات الازدهار ومدى قدرتها على مواجهة فترات الكساد.
فلو أثبتت البيانات التاريخية ضعف قدرة الشركة في الحالتين فليس هناك ما يبرر افتراض قدرتها على ذلك في المستقبل وكذلك يجب الانتباه جيدا لتقلبات النمو فكلما زادت درجة التقلب في معدل النمو كلما كان ذلك يعني زيادة مخاطر الاستثمار في تلك الصناعة والبحث عن شركات يكون نمو المبيعات في زيادة مطردة وبصورة مستقرة.

ويجب الانتباه أيضا إلى نمو الأرباح بالإضافة إلى نمو المبيعات لان النمو السريع للمبيعات لا يضمن تحقيق أرباح عالية ما لم تتوافر رقابة جيدة على التكاليف من إدارة الشركة وهناك بعض النسب المالية التي تؤخذ في الحسبان في هذا المجال وذلك لقياس الربحية مثل معدل العائد على حقوق المساهمين وهامش ربح العمليات

ثانيا:- حجم الطلب على منتجات الشركة

من الجوانب الهامة التي ينبغي إن يعتني بها التحليل الأساسي هو دراسة الطلب والعرض لمنتجات الشركة فمن المهم جدا معرفة إذا كان الطلب على منتجات الشركة في تزايد أو في هبوط أو لم يطرأ عليه تغيير. وكذلك إذا كانت الطاقة المتاحة للشركة قادرة على تغطية أي زيادة محتملة في الطلب وإذا ما كانت الطاقة غير كافيه لمقابلة الطلبات معنى ذلك نذير بدخول منتجين جدد وهو ما قد يترتب عليه زيادة كبيرة في العرض واحتدام المنافسة بين هذه الشركات مما يترك أثرا عكسيا على ربحية الشركة وعلى أسعار أسهمها بالتبعية.

ظروف المنافسة

للوقوف على ظروف المنافسة في المستقبل على المحلل أن يسأل نفسه عما إذا كان هناك موانع تمنع دخول شركات جديدة في نفس الصناعة وهذه الموانع تتحدد ببعض المزايا:

1- تميز منتجات الشركة وهنا يكون من الصعب على الشركة الجديدة التي ترغب في اقتحام هذا المجال أن يبيع المنتج والذي يجب ان يكون متميزا عن المنتج الاول.

2- انخفاض التكاليف وهذه يعني أن الشركة الجديدة المنافسة والتي ستكون لديها تكاليف مرتفعة في السنوات الأولى بسبب حاجتها لمبالغ هائلة للدعاية والإعلان سيكون من الصعب عليها للدخول في هذه الصناعة والمقصود بانخفاض التكاليف للشركة هو ملكيتها مثلا لبراءة اختراع او ملكية لمصادر المواد الخام أو سهولة الحصول على الموارد المالية أو قدرة افضل على التفاوض مع مصادر توريد الخامات والمعدات ففي ظل هذه المزايا وغيرها يمكن للشركة تحقيق هامش ربح اكبر مما تستطيع به أي شركة جديدة

3-إمكانية الإنتاج الكبير ففي بعض الشركات لا يمكن تحقيق عائد ربحي ألا في ظل الإنتاج الكبير ومن الأمثلة على ذلك صناعة السيارات وصناعة الحديد والصلب ففي هذه الصناعات ينبغي أن تكون الشركة الجديدة قادرة على انتزاع جزء من الشركات القائمة يكفي لتشغيل المعدات عند مستوى يضمن تغطية التكاليف وتحقيق عائد جيد . ولعل هذا يفسر قلة عدد الشركات في مثل هذه الصناعات لأنه من الصعب على القادم الجديد أن يهيئ الظروف التي تسمح له بالبقاء والاستمرار.

وهكذا باختصار عندما أريد ان اشتري بشركة معينه

يجب على بالبداية معرفة الصناعة المطلوبة ويمكنك الرجوع الى هذا الرابط

http://www.indexsignal.com/vb/showthread.php?s=&threadid=181

ثم دراسة نمو المبيعات ونمو الأرباح

ثم دراسة حجم الطلب على منتجات الشركة

ثم دراسة قوة المنافسة للشركة

وفي الحلقة القادمة سيتم شرح العنصرين الآخرين

ثم نعرج بدارسة وتحليل المركز المالي للشركة وتقدير الربح بالمستقبل آمل ان تكون هذه السلسة من الدروس مفيدة وغير مملة.

4- طبيعة المنتج

إن طبيعة المنتج تعد من أهم الجوانب التي ينبغي إن يهتم بها التحليل الأساسي فيجب البحث عن شركات تقوم بتصنيع منتجات لسلع مطلوبة جدا وتستقطع جزء من دخل الفرد ولديها الإمكانيات ألازمة لتطوير هذه المنتجات وليس من المقبول اختيار شركة تكون منتجاتها ليس عليه إقبال أو أصبحت غير مقبولة لدى عامة الزبائن وهذا بطبيعة الحال يتطلب مجهود كبير للبحث على مثل هذه الشركات ولكن لكل مجتهد نصيب.

5- علاقة سعر السهم بالربح المتوقع
في حالة اختيار شركة معينه لضمها للمحفظة تنطبق عليها الشروط السابقة هل أسارع بشرائها فورا؟
الجواب لا بطبيعة الحال لأنه عليك مراعاة احد المعايير المهمة وهي معرفة تناسب سعر السهم مع الإرباح المتوقعة فإذا كان سعر السهم قد بلغ مستوى عالي لا تبرره الإرباح المستقبلية للشركة فان قرار الاستثمار في ذلك السهم يكون خطئا والعكس بالطبع إذا كان سعر السهم اقل من المستوى الذي ينبغي عليه وذلك في ضوء الإرباح المتوقع تحقيقها .

سلسلة بالتحليل الاساسي..تصنيف الصناعة

يجب علينا النظر إلى السوق الأمريكي بنظرة المستثمر ودراسة الظروف الاقتصادية وتحليل المؤشرات الاقتصادية التي تصدرها الحكومة بصورة شهريه ثم دراسة وتحليل ظروف الصناعة حتى نصل إلى الشركة المختارة للاستثمار وهي الدراسة من فوق إلى تحت كما أسميتها سابقا.
وهنا يكون لزاما علينا إلى التعرف على تصنيفات الصناعة حسب تأثرها بالدورات الاقتصادية
الصنف الأول :- الصناعات المتنامية
الصنف الثاني:- الصناعات المرتبطة بالدورات
الصنف الثالث:- الصناعات الدفاعية
الصنف الرابع:- الصناعات المتنامية والمرتبطة بالدورات
الصنف الخامس:- الصناعات المتدهورة.

الصنف الأول:

إما المقصود بالصناعات المتنامية Growth Industries وهي تلك الصناعات التي تتميز بالنمو المتزايد وبمعدل يفوق معدل نمو الاقتصاد القومي ككل وعادة ما يرتبط وجود مثل هذه الصناعات بمرحلة تحول تكنولوجية كبيرة مثل بعض شركات أنظمة المعلومات وشركات المرتبطة بالهندسة الو راثية وشركات التقنية العالية .

الصنف الثاني:

إما الصناعات المرتبطة بالدورات Cyclical Industries فيقصد بها تلك الصناعات التي تتأثر بشدة بالظروف الاقتصادية السائدة من رواج أو كساد . فمبيعاتها تزدهر مع ازدهار وانتعاش الاقتصاد وتنخفض مع موجات الكساد ومن الأمثلة على ذلك صناعات السلع المعمرة مثل الثلاجات والغسالات الاتوماتيكة ويعزي تذبذب مبيعات تلك الصناعات بان المستهلك وخلال فترات الكساد يقوم بتأجيل قرار شراء هذه السلع إلى إن تتحسن الظروف الاقتصادية وتتحسن حالته المالية بالتبعية إما في حال الرواج فقد يعمد المستهلك إلى شراء وحدات إضافية منها أو تغيير الأجهزة القديمة بأخرى جديدة.

الصنف الثالث:

إما الصناعات الدفاعية Defensive Industries فليس المقصود بصناعة الأسلحة والمعدات الحربية وإنما المقصود منها تلك الصناعات التي تزدهر إذا ازدهر الاقتصاد غير إنها تنكمش بمعدل اقل من معدل الانكماش الذي قد يصيب الاقتصاد . ومن الأمثلة على هذه الصناعات صناعة الطعام والكساء والدواء وعادة يكون التذبذب بأسعار هذه الشركات يكون اقل من التذبذب في الشركات الأخرى وعادة يكون ألبيتا فيها اقل من الواحد الصحيح..

الصنف الرابع:

إما الصناعات المتنامية والمرتبطة بالدورات الاقتصادية فيقصد بها الصناعات التي تجمع بين سمات الصناعات المتنامية والصناعات المرتبطة بالدورات Cyclical Growth Industries وهو تصنيف استحدثته بعض صحف ومجلات المال والأعمال ومن مثل هذه الصناعات خطوط الطيران ففي الظروف العادية يسير نمو الشركة بنفس معدل نمو الاقتصاد الوطني وفي الظروف غير العادية يكون نموها يفوق معدل نمو الاقتصاد الوطني مثل إنتاج طائرات جديدة تسهم في تقليل تكاليف السفر

الصنف الخامس:

إما الصناعات المتدهورة Declining Industries تلك الصناعات الآخذة بالأفول أو تلك التي تنمو بمعدل اقل من معدل نمو الاقتصاد القومي .

المستويات المساعدة والمستويات المقاومة

ترتبط فكرة المستويات المساعدة والمقاومة بسلوك المستثمر نفسه فعندما يتخذ بعض المستثمرين قرارا خاطئا بعدم الشراء في الوقت الذي وصل فيه سعر السهم الى مستوى متني ثم ارتفع السعر بعد ذلك فإنهم يشعرون بالندم .
وعليه حالما ينخفض السعر مرة أخرى الى ذلك المستوى نجدهم يسارعون في الشراء ويطلق على هذا المستوى المتدني بالمستوى المساعد Support Level وهو كما يبدو مستوى منخفض سبق ان وصل إليه سعر السهم ويصعب ان يذهب الى ابعد منه فنيا وعنده يتوقع ان يزداد التعامل النشط على السهم لزيادة الطلب .
أما مصدر التعامل فيأتي من ثلاث مجموعات من المستثمرين :
المستثمرين الذين ندموا على عدم الشراء عندما وصل السعر الى هذا المستوى في الماضي .
والبائعين على المكشوف الذين باعوا السهم من قبل بأسعار مرتفعة .
وأخيرا المستثمرين الذين يميلون بطبيعتهم الى شراء السهم عندما تنخفض قيمة السوقية دون أي اعتبار اخر.
وعلى العكس من ذلك عندما يكتشف المستثمرين ان سعر السهم قد انخفض بعد ان قاموا بشرائه فإنهم يشعرون بالندم وينتظرون لحظه ان يرتفع سعر السهم الى المستوى الذي سبق ان اشتروا به وما ان تأتي تلك اللحظة إلا ونجدهم يسارعون في البيع دون ان يحققوا ربحا أو خسارة . ويطلق على هذا المستوى بمستوى المقاومة Resistance Level وهو كما يبدو مستوى مرتفع لسعر السهم يصعب ان يتعداه وعنده يتوقع ان تزداد الكمية المعروضة من السهم للبيع.
وغني عن الإشارة ان بلوغ سعر السهم مستوى المقاومة يتوقع له لن يأخذ في الهبوط وذلك تحت وطأة زيادة العرض . وعلى العكس من ذلك عندما يبلغ سعر السهم مستوى المساعدة يتوقع له ان يأخذ في الارتفاع تحت تأثير التعامل النشط الناجم عن زيادة الطلب .
هذه من المعتقدات الأساسية للتحليل الفني وبالامكان الحصول على مستوى المقاومة ومستوى المساعدة من أي رسم بياني يبين حركة السهم وعادة يستخدم هذه المستويات لإعطاء إشارة البيع وإشارة الشراء
ولتقريب الفكرة نضرب مثلا لسهم ADCT

The stock has support at 4.41 and 4.12

معنى ذلك ان هذا السهم لديه سعر دعم هو 4.41 دولار في حالة كسر هذا السعر فأن الدعم الثاني للسهم هو 4.12 دولار

The stock has resistance at 5.15 and at 5.50

أما حد المقاومة وهو الحاجز الذي يحاول كسره هو 5.15 دولار وفي حال كسر هذا السعر سيجد حاجز مقاومة اخر وهو 5.50 دولار.
وهذه الحواجز تتغير باستمرار وهناك برامج كثيرة تهتم بمثل هذه المستويات فعليكم الالتفات لهذه الأمور

وهذا مثال اخر عن شركة CSCO

The stock has support at 15.52 and 14.00. If the stock breaks down through support at 15.52 then it will probably continue lower to 14.00.

معناه ان هذا السهم لديه حد دعم بسعر 15.52 دولار وفي حال كسر هذا الدعم ممكن السهم يبقى بين هذا الحد وسعر 14 دولار الذي هو الدعم الثاني لهذا السهم .

The stock has resistance at 15.89 and at 18.48. If the stock breaks up

through resistance at 15.89 then it will probably continue higher to 18.48.

أما حد المقاومة الأول فسيكون عند حدود 15.89 دولار وفي حال كسر هذا الحد سيتراوح السعر بين هذا السعر و 18.48 حد المقاومة الثاني .

The 200-day moving average is at 21.64. This will also act as resistance.

و في حال كسر حاجز الدعم الثاني سيكون متوسط 200 يوم لهذا السهم وهو 21.64 هو الحاجز المتبقي. وهكذا: على المستثمر الانتباه جيدا ودراسة مستويات الدعم ومستويات المقاومة المذكورة في الموضع أعلاه. كما عليه دراسة البيتا لمعرفة سلوك السهم مع مؤشر ستاندر اند بور .

الأخطاء العشرة للمتداول الإلكتروني

شهدت تجارة الأسهم عبر الإنترنت نموًّا مطردًّا في السنوات القليلة الماضية بفعل التوسع في استخدام شبكة الويب؛ حيث بلغ عدد المستثمرين في هذا القطاع بالعالم حوالي 5 ملايين نسمة بنهاية عام 2004، كما اتجهت العديد من البورصات في الدول العربية والأجنبية إلى توفير آليات لتداول الأسهم عبر الشبكة الدولية لجذب شريحة جديدة من المستثمرين، لم تكن متواجدة من قبل على ساحة سوق الأوراق المالية.

إلا أن ثمة تحديات تواجه تجارة الأسهم عبر الويب، وغالبا ما يكون المستثمر ضحيتها؛ إما لظروف خارجة عن إرادته، مثل: تعرض نظام التداول الإلكتروني لخلل أو عطل مفاجئ، أو عدم توفر عنصر الأمان في مواقع المصارف أو شركات السمسرة (الوسطاء) التي توفر خدمة التداول الإلكتروني للأسهم للمستثمرين، وإما لافتقاد المستثمر نفسه القواعد الأساسية للاستثمار؛ مما يعرضه لخسائر محققة.

ومن هنا تثور علامات الاستفهام حول إمكانية الوثوق بنظام التداول الإلكتروني للأسهم من خلال شبكة الإنترنت، ومدى مواجهة الأخطار الناجمة عن هذا النوع من التداول، والبدائل العملية والسريعة التي من الممكن توفيرها من قبل المصارف وشركات الوساطة إذا فشل نظام التداول عبر الإنترنت في إدارة عمليات البيع والشراء.

لتجنب الخسائر .ولذا فإن الخبراء الماليين في هذا المجال يرون أن على المستثمر ألا يقع في الأخطاء العشرة عند التداول الإلكتروني على الإنترنت لتجنب الخسائر؛ وهي:

1- اعتماد المستثمر كليًّا على الإنترنت في عملية التداول، والمحتمل عدم توفره عند الحاجة له؛ نتيجة انقطاع خطوط الاتصال، أو وجود خلل في أجهزة الوسيط، وهنا يجب على المستثمر التأكد من أن لديه وسيلة بديلة للبيع والشراء من خلال طرق أخرى عند الحاجة.

وفي هذا الصدد يقول أحمد إبراهيم -أحد المتعاملين مع إحدى شركات "الوساطة" في الولايات المتحدة الأمريكية-: إن الشركات المحترمة غالبا ما توفر بدائل لإتمام عمليات البيع والشراء في حال تعرُّض شبكتها لعطل ما، أو عدم تمكن المستثمر من الدخول على شبكة الإنترنت، ومنها توفير ما يسمى بـ"الكول سنتر" أو مراكز الاتصال المباشرة التي تتلقى تعليمات أو طلبات المستثمر تليفونيا وتنفذها بشكل مباشر، بالإضافة إلى بدائل أخرى كإرسال الفاكسات. بل إن إبراهيم يشير إلى أن بعض شركات السمسرة الأمريكية تتحمل نسبة العمولة حال التأخر في تنفيذ أمر الشراء أو بيع السهم بسعر السوق لمدة دقيقة واحدة؛ الأمر الذي يثبت مدى محاولة الشركات في المحافظة على عملائها من خلال تحملها الأخطاء التي قد تنجم عنها، والتي لا يكون للمستثمر يد فيها.

2 - افتقاد موقع شركة السمسرة لعنصر الأمان سواء في تداول المعلومات أو إتمام الصفقات عبر موقعها؛ لذا يجب التأكد من أن الاتصال بالوسيط يتم عن طريق آمن، وذلك بواسطة استخدام متصفح لديه القدرة على الاتصال الآمن، والتأكد من أن الوسيط يقدم خدمة آمنة.

ويرى محمد النقيب -الخبير في مجال تأمين الشبكات في إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات المصرية- أن العديد من المواقع المنوطة بالعمليات التجارية والمالية باتت ملزمة بتحديث وتطوير وتأمين شبكاتها

بشكل كبير للحفاظ على عملائها. وأضاف النقيب أن تطور العديد من القوانين، وخاصة ما يتعلق بالتوقيع الإلكتروني ساهم بشكل كبير في إضفاء نوع من الثقة في إتمام التعاملات عبر شبكة الإنترنت.

كثرة الوسطاء

3 - كثرة عدد الوسطاء الإلكترونيين وهو ما يجعل عملية اختيار الوسيط ومتابعته من قبل الجهات الرقابية أمرا بالغ الصعوبة عن ذي قبل.

وهنا على المستثمر في الأسهم عبر الويب التأكد من حقيقة السمسار الذي سيتعامل معه من حيث مصداقية وشفافية ونزاهة تنفيذ تلك الأوامر، ويجب أن يكون ذلك السمسار من بيوت السمسرة العالمية، والتي يكون معروفًا عنها السمعة الحسنة؛ ففي بعض الأحيان يوجد سماسرة وهميين، كل ما يملكونه هو الموقع على شبكة الإنترنت، وأن ما يعطونه من أسعار يكون أيضا وهميًّا.

وهنا قد يتعرض العميل لعملية احتيال، ويكتشف أن السمسار يخبره بكشف حساب إلكتروني على فترات زمنية أن حسابه يقل نتيجة للخسارة التي تعرض لها حتى نفاد الحساب بعد 3 أيام من فتحه على أقصى تقدير، ويرسل إليه كشف حساب حتى تبدو العملية منطقية، وأن السمسار التزم بقواعد العمل، وأخطر العميل بالخسارة التي يتعرض لها؛ حتى يستطيع السمسار الوهمي إقناع بعض ضحاياه الجدد من الانضمام إليه حتى يستطيع ابتزازهم والاستيلاء على أموالهم.

4 - هناك طريقة للاحتيال يجب أن ينتبه لها المستثمر، وتعرف بـ"الطرق الهرمية"، والتي تعتمد على تعاون عدد كبير من الناس في بث معلومة ما أو جمع مبلغ معين، ويجب تفاديها.

ومن خلال هذا المنطلق يجب على المستثمر أن يحذر من المعلومات الكثيرة التي تبثها العديد من منتديات الإنترنت، وألا ينسى أن أبرز مشكلات الإنترنت تكمن في كثرة مصادر معلوماتها، وبالتالي صعوبة تقييم مصداقية ما يظهر على الشاشة من معلومات.

كما يجب ألا ينسى المستثمر أن بعض كتاب منتديات الإنترنت قد يعمد إلى الترويج لسهم، أو التوصية بقرار بيع أو شراء؛ إما لمصلحة ذاتية، أو بحماس لا تدعمه خبرة أو علم. ويؤكد خبراء الاقتصاد هنا على أهمية أن تكون دوافع قرارات بيع وشراء الأسهم مبنية على قراءة واعية لمعطيات السوق، وإتباع لأساليب التحليل الفنية التي تحكم أداء مؤشر البورصة.

لذا يجب على المستثمرين ألا ينسوا القواعد الثلاث الذهبية للاستثمار:

أولاها: أن تعرف ماذا تشتري أو تبيع؟

ثانيتها: أن تعرف على أي أسس تشتري أو تبيع الأسهم.

وأما القاعدة الثالثة فهي أن تعرف مستوى المخاطرة وتحددها: التسرع وغواية الربح

5 - احتمال تسرع أو خطأ المستثمر في إدخال أوامر البيع والشراء، والتي لا يتحمل الوسيط أدنى مسئولية تجاهها. وغالبا ما يحدث هذا الخطأ نتيجة المفاجأة بسرعة حركة السهم والنشاط المفاجئ للسوق؛ لأن السوق تتغير بسرعة عالية جدًّا، ويجب أخذ الاحتياطيات اللازمة حتى لا يدفع المستثمر أكثر مما كان ينوي، أو أكثر مما يحتويه رصيده.

ويمكن لتجنب ذلك إجراء تداول تجريبي في البداية عن طريق محفظة (Portfolio) وهمية يمكن متابعتها عن طريق الإنترنت لمعرفة كيفية تحرك الأسهم وتأثيرها على الأسهم المقترحة في المحفظة، كما ينبغي عمل نقطة يتم وقف التعامل عندها، وإنهاء عملية المضاربة في حالة الاتجاهات العكسية للسوق.

6 - هناك عروض مغرية للدخول في استثمارات معينة ممن يدّعي أصحابها إمكانية الحصول على عوائد غير معقولة، والتي يجب على المستثمر تجنبها. وفي هذا الصدد يجب على المستثمر تنويع وسائل الاستثمار؛ بحيث لا يعتمد الشخص على ترك رأس ماله في عدد قليل من الشركات، وألا يعتمد على قطاع واحد بعينه.

كما يفضل بشكل عام ألا تتم المضاربة (عمليات البيع والشراء) باستخدام رأس المال بالكامل، بل بنسبة منه وهي 10%؛ بحيث يكون باقي رأس المال بمثابة تأمين لاتجاهات السوق العكسية، ويعتبر الدخول بكامل رأس المال من عمليات المقامرة.

فمن الخطأ أن تضع كل مالك في أسهم شركة واحدة؛ لأن خسارة الشركة أو نزول أسعار أسهمها في السوق لأي سبب كان ربما يذهب بجميع مالك أو بعضه؛ بل عليك باختيار أسهم الشركات الجيدة في السوق، وحاول تصنيف الشركات المساهمة إلى ثلاث فئات (ضخمة، متوسطة، صغيرة)، وذلك حسب القيمة الإجمالية السوقية لأسهمها، ثم عليك بالتركيز على أفضل الشركات المتوسطة بحكم أنها شركات تجاوزت مرحلة التأسيس، وأخذت في النمو المتصاعد، وأرباحها في الغالب مستقرة وشبه مؤكدة.

لا تخاطر دون أسس

7 - لا تثق تماما في برامج الحاسب المصممة لتحليل اتجاهات السوق، خاصة أن سوق الأسهم تتسم بالحساسية، ويحسن في حال استخدامها أن توظف معطياتها فقط كمعلومات مساعدة. وعليك هنا أن تتعلم كيف تدرس الوضع المالي والقانوني للشركات المساهمة قبل أن تقدم على شراء أسهمها، وللقيام بذلك عليك بتحليل جانبين هامين هما:

الأول: التحليل الفني للسهم، وحجم تداوله، وذلك بتتبع حركة أسعار السهم خلال فترة معينة، وتتبع مؤشر هذا السهم، ومقارنته بالمؤشر العام للأسهم، ومدى الإقبال على شرائه في السوق.

الثاني: التحليل الأصولي للشركة التي وقع اختيارك عليها، من حيث حجم الممتلكات والإنتاج والمبيعات والأرباح خلال عدد من السنوات، وكذلك القيمة السوقية لأسهم الشركة، وقوة منافستها في السوق، ومجلس الإدارة، ونوعية القرارات الصادرة عنه.

8 - إن بعض المستثمرين يتداولون الأسهم بالهامش، ولا يعرفون المخاطر المتضمنة في هذا الأمر. ففي السوق المتوترة يجد المستثمر الذي اشترى بدفعة هامش أولية لسهم ما نفسه مطالبًا بتزويد النقد الإضافي هامش صيانة، إذا سقط سعر السهم بعد ذلك، وإذا لم تدفع الأموال بالوقت المطلوب؛ فإن شركة العمولة لها الحق ببيع السندات المالية، ويتحمل المستثمر الخسارة.

9 - تقليد طريقة بعض المتداولين المحترفين والمخاطرة، ويفضل أن ينظر إلى سوق الأسهم للاستثمار وليس للتداول فقط؛ فعمليات كالتداول اليومي تتضمن مخاطر شديدة، وعلى المستثمر القائم بذلك أن يكون قادرًا على تحمل الخسارة، ويفضل أن يكون الاستثمار للمدى الطويل وليس لدقائق أو ساعات.

10 - يخطئ المستثمر حينما يظن أن هناك نظامًا يحميه سواء في البنوك المحلية أو في نظام هيئة السوق المالية بالدولة المعنية، حينما يتلاعب البعض باستثماراته، إذا ما تم دفعه للوقوع بأحد الأخطاء التسع السابقة؛ فلا يتوقع أن تعاقب هيئة سوق المال المتسبب في الخطأ.

بعض التجارب العالمية في إقامة حاضنات المشروعات

ماهي حاضنات المشاريع؟

هي المكان الذي يقوم بتقديم خدمات وخبرات و تجهيزات وتسهيلات للراغبين بتأسيس منشآت صغيرة تحت إشراف فني وإداري من قبل أصحاب خبرة واختصاص.

الهدف من حاضنات المشاريع:

التعامل المباشر مع سوق العمل.

تطبيق فعلي من خلال ممارسة العمل بجدية وحماس.

معرفة كيفية تأسيس إدارة المشاريع الصغيرة.

اكتساب القدرات والمهارات والسلوكيات التي يتطلبها سوق العمل.

التعريف بالتطورات المستجدة ورفع أساليب كفاءة العمل.

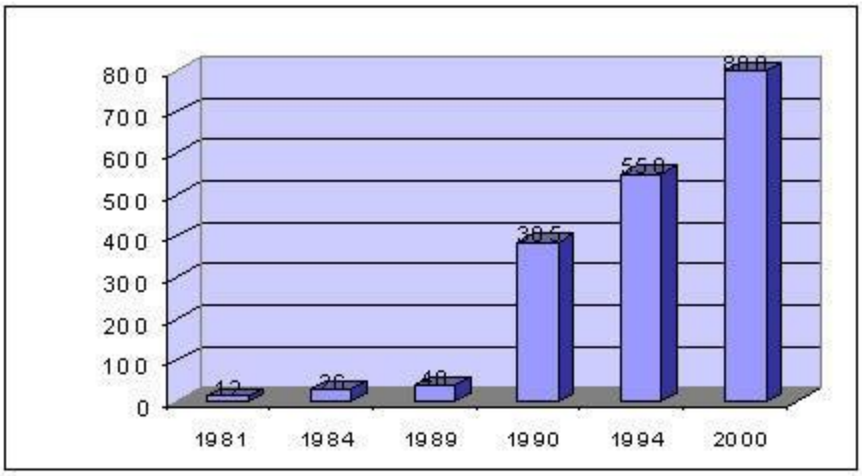
6. كسر حاجز الرهبة وبث روح المغامرة باقتحام سوق العمل.

أنواع الحاضنات:

ليس للحاضنات نوع معين فإنه بالإمكان أن يكون هناك حاضنات مشاريع تختص في تقديم خدمات متنوعة مثل حاضنات بيع مواد غذائية، حاضنات صيانة أجهزة الكترونية، حاضنات صيانة سيارات، حاضنات تقديم خدمات تصوير فوتوغرافي بجميع أنواعه .....الخ.

التجربة الأمريكية

التجربة الأمريكية تعتبر أقدم التجارب، حيث أن مفهوم حاضنات الأعمال تم استحداثه وتطويره بشكل أساسي في الولايات المتحدة الأمريكية، من خلال التجربة الأولى في مركز أعمال Batavia عام 1959، لكن البداية الحقيقية لانتشار مفهوم الحاضنات تمت في بداية الثمانينيات وتحديداً في عام 1984 حينما قامت الهيئة الأمريكية للمشروعات الصغيرة (Small Business Administration, SBA) بالاهتمام ببرامج إقامة الحاضنات وتنمية أعدادها، حيث لم يكن يعمل في الولايات المتحدة حينئذ سوى حوالي 20 حاضنة، ثم ارتفع عدد هذه الحاضنات بشكل كبير عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (National Business Incubator Association, NBIA) في عام 1985، والتي تمت إقامتها من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين في صورة مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط تنظيم صناعة الحاضنات. وفي نهاية عام 1999 وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة إلى حوالي 800 حاضنة، وذلك من خلال إقامة حوالي حاضنة في الأسبوع كمعدل منذ نهاية عام 1986.



تطور الحاضنات في الولايات المتحدة

وتذكر أحدث تقارير الجمعية القومية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة NBIA أن معدل ازدياد أعداد حاضنات الأعمال في الخمسة عشر سنة الأخيرة كان مرتفعاً، وذلك حتى نهاية عام 1993، حيث بلغ هذا العدد أكثر من 500 حاضنة أعمال في الولايات المتحدة. وتذكر إحصائيات الجمعية أن معدل ازدياد حاضنات الأعمال وصل إلى إقامة حاضنة كل أسبوع في هذه الفترة. و مثال هذا النمو السريع في أعداد الحاضنات، أنه في عام 1991 كان ثلثا هذه الحاضنات لا يتعدى عمر إنشائها أربعة أعوام، ومعظم هذه الحاضنات لا تزال في مراحل التنمية الأولى لها، حيث تبدو الحاجة في أشدها إلى المعلومات، وأيضاً إلى التحقق من إمكانيات الحصول على المعلومات واستخدامها.

بالإضافة إلى وجود الجمعية القومية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة NBIA، وهي تمثل الشبكة القومية للحاضنات، يوجد عدد من شبكات الحاضنات الإقليمية في الولايات المختلفة، نذكر منها على سبيل المثال : جمعية تكساس لحاضنات الأعمال، وشبكة حاضنات ولاية نيوجرسي، الخ.

وتذكر إحصائيات إحدى هذه الشبكات الأمريكية للحاضنات، وهي جمعية تكساس لحاضنات الأعمال، أن معدل نجاح المشروعات الجديدة داخل الحاضنات المرتبطة بهذه الشبكة تزيد عن 80%، وأن

المشروعات المقامة داخل حاضنات الأعمال يزيد معدل نموها من 7 إلى 22 ضعف معدلات نمو المشروعات المقامة خارج حاضنات الأعمال، حيث تم إنشاء 19 ألف شركة جديدة ما زالت تعمل بنجاح، وتم خلق أكثر من 245 ألف فرصة عمل دائمة .,

وفي إحدى الإحصائيات الحديثة التي تصدرها الجمعية القومية لحاضنات الأعمال NBIA عن خصائص الحاضنات في الولايات المتحدة، نجد تحليلاً كاملاً لسمات هذه الحاضنات تبعاً لعدة عناصر هي كالآتي :

موقع الحاضنات

تتوزع حاضنات المشروعات، جغرافياً، على مختلف الولايات داخل الولايات المتحدة الأمريكية، إلا أن هناك تركيزاً واضحاً للحاضنات التكنولوجية في الولايات الآتية : Atlanta, Georgia, Chicago, Illinois, San Jose, California, New York, NY , Richmond, Pennsylvania, Philadelphia, NJ, Kingston, ON.

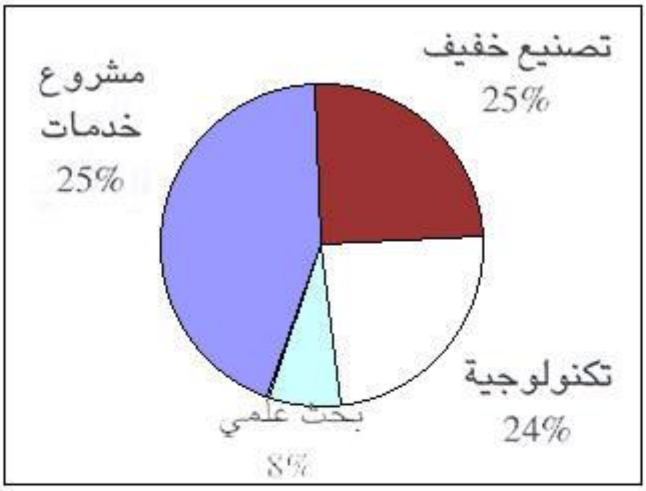
*45% من حاضنات الأعمال الأمريكية تقع في المدن الكبرى.

*19% من حاضنات الأعمال تقع في المناطق الحضرية.

*36% من حاضنات الأعمال تقع في المناطق الريفية.

مساحات الحاضنات

تختلف مساحات هذه الحاضنات ما بين 12 ألف متر مربع في أكبرها، وتبلغ متوسط مساحتها القابلة للتأجير لأصحاب المشروعات حوالي 5 آلاف متر مربع، بينما يبلغ متوسط عدد المشروعات التي تلتحق بالحاضنة الواحدة حوالي 20 مشروعاً.



توزيع أنواع الحاضنات في الولايات المتحدة

طرق تمويل حاضنات المشروعات الأمريكية

يبلغ عدد الحاضنات الممولة من الحكومة، "حاضنات لا تهدف إلى الربح"، حوالي 51% من مجموع الحاضنات، وهي حاضنات تهدف فقط إلى تنشيط التنمية الاقتصادية في المجتمعات المحيطة.

بينما تمثل حاضنات الأعمال الخاصة التي يتولى إقامتها وتمويلها جهات خاصة أو مستثمرون أو مجموعة شركات صناعية، حوالي 8% من حاضنات الأعمال في أمريكا، وتهدف هذه النوعية من الحاضنات إلى استثمار الأموال، بالإضافة إلى نقل وتطوير بعض التكنولوجيا الخاصة، ونذكر مثالاً على ذلك الحاضنات التي تمت إقامتها من خلال وكالة ناسا للفضاء والخاصة بأبحاث الإلكترونيات وتقنيات الاتصالات الحديثة والمتطورة.

5% من الحاضنات تمولها بعض الهيئات الخاصة مثل مجموعة الكنائس الأمريكية، أو جمعيات فنية، أو الغرف التجارية، أو بعض الجاليات ذات الأصول غير الأمريكية، وهي حاضنات تهدف إلى تنمية بعض المشروعات أو الصناعات التقليدية المتخصصة، أو توفير فرص عمل لفئات اجتماعية محددة.

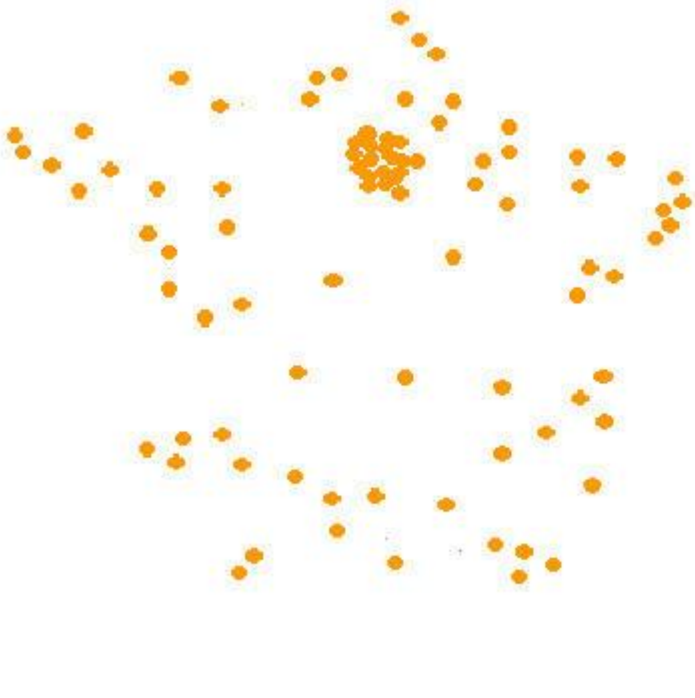
أنواع وتخصصات الحاضنات

*27% من مجموع حاضنات الأعمال داخل الولايات المتحدة الأمريكية هي حاضنات تكنولوجية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية، وتشترك مع بعض حاضنات الأعمال العامة والخاصة في الأهداف،
10% من هذه النسبة تمثل حاضنات ذات أهداف تصنيعية محددة التخصص، و9% ذات توجه تكنولوجي متخصص (التكنولوجيا الحيوية، تكنولوجيا المعلومات...).

*16% من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية تعتبر من النوع المشترك، حيث يشترك في تمويلها المنظمات غير الحكومية والجهات الخاصة، وفي معظم هذه الحاضنات يترك التمويل وإقامة الحاضنات إلى الجهات الحكومية، بينما يقوم القطاع الخاص بتوفير الاستشارات والخبرات، بالإضافة إلى تمويل المشروعات.

التجربة الفرنسية

التجربة الفرنسية للحاضنات من أقدم التجارب في دول الاتحاد الأوربي والتي تعود إلى حوالي منتصف الثمانينيات، وهناك ما لا يقل عن 200 حاضنة تعمل الآن في مختلف المدن الفرنسية (انظر الشكل المجاور). وقد تم حديثاً (عام 2001) إقامة مؤسسة مركزية لتنظيم نشاط هذه الحاضنات تسمى الجمعية الفرنسية للحاضنات "France Incubation".



خريطة فرنسا موقع عليها مواقع حاضنات الأعمال المختلفة

وقد قامت هذه الجمعية بوضع تصنيف جديد لعدة أنواع من التخصصات التكنولوجية التي يتم تبعاً لها تقسيم المشروعات الجديدة، وهي:

- العلوم البيولوجية : تطبيقات التكنولوجيا الحيوية، الصحة، الصناعات الغذائية، علوم الحياة...

- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات : الإنترنت، البرمجيات، علم الشبكات، الاتصالات، الوسائط المتعددة.

- العلوم الإنسانية والاجتماعية : التعلم، الثقافة.

ويتم بالتالي تقسيم الحاضنات التكنولوجية التي تدعم وتحتضن المشروعات تبعاً لهذا التصنيف، وبشكل يسمح بوجود البنية الأساسية لكل قطاع "تكنولوجي" في الحاضنة، وذلك على أن تكون الحاضنة سواء ذات تخصص واحد فقط Specialized Technology Incubator، أو تجمع عدة تخصصات تكنولوجية، وفي هذه الحالة يطلق عليها General Technology Incubator.

وقد قامت الجمعية الفرنسية للحاضنات بتسجيل العلامة التجارية "حاضنة"، وذلك لتقنين استخدام المصطلح حاضنة تبعاً لوجود عدد من الشروط والمعايير التي يجب أن تتوافر في هذا المشروع كي يتمكن من إطلاق مسمى "حاضنة مشروعات"، وبالتالي يتمكن من الحصول على الدعم المالي المطلوب، ويمكن أن يسمى مركز دعم مشروعات صغيرة، أو مركزاً تكنولوجياً، أو غير ذلك، وبالإضافة إلى عدد الحاضنات الفرنسية العاملة الآن، هناك 30 حاضنة تكنولوجية جديدة تتبع وزارة البحث العلمي الفرنسية أقامتها هذه الجمعية خلال عامين منذ إنشائها، هذا وهناك عدة اختلافات جوهرية بين ما يطلق عليها في الدراسة الحالية حاضنة، وما يطلق عليه حاضنات في فرنسا من حيث

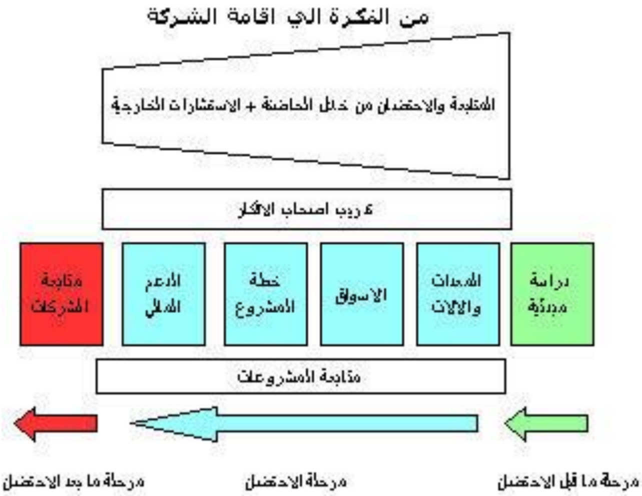
- يطلق اللفظ الفرنسي حاضنة "Incubatur" على مراكز الاحتضان التي توفر الدعم الفني والإداري والتمويل لتشجيع إقامة مشروعات جديدة، وذلك من خلال تقديم جميع الخدمات الواردة فيما سبق، ما عدا استضافة الشركات ؛ أي أنها لا تقدم الموقع أو الوحدات التي يمكن بدء المشروع فيها. وبالتالي فإن هذا النوع من الحاضنات يركز على احتضان أصحاب الأفكار التكنولوجية وتوفير السبل لدخولهم في شراكة للحصول على مدخلات البحث من معامل وأبحاث وأدوات من أجل الوصول إلى وضع منتج قابل للتسويق والبيع، وتعتبر هذه الحاضنات هي أولى مراحل احتضان المشروعات الجديدة التي تنتهي عادة بإنتاج العينات الأولى للمشروع.

-يطلق لفظ حاضنة على المراكز التي توفر مجموعة من الخدمات الفنية والإدارية والمالية المتخصصة التي تم ذكرها من قبل، بالإضافة إلى توفير الوحدات أو الموقع الذي يتم إقامة المشروع فيه، وعادة ما يتم الالتحاق بهذا النوع من الحاضنات بعد مرور المشروع والتخرج من النوع الأول من الاحتضان، إلا أن هناك العديد من المشروعات "متوسطة التكنولوجيات" التي تستطيع الالتحاق مباشرة بهذه الحاضنات دون المرور على النوع الأول. وتنقسم بشكل عام هذه الحاضنات إلى نوعين، تبعاً لنوع الأنشطة التي تمارس بداخلها :

- حاضنات تلتحق بها مشروعات في قطاع الخدمات Territories : وهي حاضنات توفر وحدات ومكاتب وبعض التجهيزات المكتبية وشبكات الحاسب الآلي وشبكات الأعمال...

- حاضنات تلتحق بها مشروعات تصنيعية Industries : وهي الحاضنات التي توفر عدداً من المعامل والورش المتخصصة، وبعض الخدمات التي تهدف إلى مساعدة بعض الصناعات في مجالات محددة.

- اختلاف آخر عن الحاضنات في بعض الدول الصناعية، هو أن الحاضنة الواحدة في فرنسا قد تمتلك أكثر من موقع "Multi-sites"، وكمثال على ذلك نذكر حاضنة Incubatur Emergys، وتمتلك ستة مواقع مختلفة داخل حدائق تكنولوجية وجامعات في مدينة Rennes الفرنسية.



احتضان المشروعات تبعاً لنموذج الجمعية الفرنسية للحاضنات

لقد قامت الجمعية الفرنسية للحاضنات أيضاً بتحديد الشكل القانوني للحاضنات العاملة في فرنسا حالياً كالتالي :

1. حاضنات حكومية : وهى الحاضنات التي زادت أعدادها وازدهرت بشكل كبير بعد صدور قانون وزارة البحث العلمي في مارس عام 1999، والذي شجع وقام بتمويل عدد من الحاضنات التكنولوجية التي تحتضن المشروعات الجديدة المقامة على قاعدة علمية، وينتمي إلى هذه النوعية أيضاً الحاضنات المقامة داخل كلية الهندسة والمعاهد العلمية المختلفة (INT, ESSEC, EPITA) والحاضنات المقامة داخل مراكز البحوث (INRIA - Transfert)، بالإضافة إلى الحاضنات التي ترتبط بالتنمية الاقتصادية للأقاليم، مثال لذلك حاضنة Paris Innovation.

2. حاضنات تمتلكها الشركات الكبرى وبيوت الخبرة العالمية : وهى حاضنات قامت مجموعات من الشركات الكبرى بإقامتها، وذلك بهدف تشجيع وتنمية المشروعات الجديدة في المجالات التي تقوم بالتعاون مع خبرة هذه الشركات الكبيرة، وخاصة في المجالات الاقتصادية والتكنولوجية الجديدة مثل (تطبيقات التليفون الخلوي، وكذلك الإلكترونيات، ومجالات التكنولوجيا الحيوية وشركة الاتصالات الفرنسية France Telecom التي أقامت "Invent Mobile" وشركة الكهرباء الفرنسية EDF التي أقامت حاضنة "Business Accelerator". وفيما يخص الحاضنات التي أقامتها شركات خدمات وبيوت خبرة عالمية نذكر بيت الخبرة العالمي الشهير Price Water house الذي أقام حاضنة أطلق عليها "Price Lab"، وهى متخصصة في شركات الاستشارات القانونية والمحاسبية وشركات المراجعة المالية.

3. حاضنات قطاع خاص : وهى حاضنات استثمارية تعتمد أساساً على الربح، وهي مشروعات بدأت في إقامتها منذ منتصف التسعينيات شركات تمويلية وشركات رأس المال المشارك ورأس المال المخاطر وتوظيف الأموال. وهي حاضنات تقدم كل الخدمات المالية خاصة في المشروعات ذات الطبيعة الخاصة أو ذات المخاطرة العالية جداً. نذكر مثالاً لهذه الحاضنات الخاصة Talento التابعة لشركة KPM6. وهذه النوعية من الحاضنات منتشرة أيضاً في دول الاتحاد الأوربي.

وفي النهاية يذكر أن التجربة الفرنسية في مجال إقامة حاضنات الأعمال تتميز بعدد من الخصائص التي تعتبر نموذجاً في معظم التجارب الأوروبية للحاضنات من حيث :

- جميع الحاضنات الفرنسية (تكنولوجية أو غير تكنولوجية) تقدم خدمات للمشروعات غير الملتحقة بها.

- هناك عدد من مراكز الأعمال التي يطلق عليها لقب "Incubatur"، وتمثل نموذجاً للحاضنات المفتوحة، وتقع داخل مقار غرف التجارة والصناعة.

- معظم الحاضنات التكنولوجية توفر الخدمات المالية ورؤوس الأموال المخاطرة لاحتضان الابتكارات والاختراعات.

- الغالبية العظمى من هذه الحاضنات تتبع الإدارات المحلية ووزارة البحث العلمي وتأخذ شكلاً قانونياً موحداً تحت صبغة "جمعية أهلية لا تهدف للربح".

- تتوزع الحاضنات في معظم المدن الفرنسية وتستند الإقامة داخلها إلى تعاقدات إيجارية ذات قيمة إيجار مخفضه ولمدة لا تزيد عن 23 شهراً فقط.

ويوجد في فرنسا عدد من الحاضنات ذات التخصصات المتنوعة مثل :

- حاضنات تكنولوجية متخصصة في مجالات صناعة الدواء والمنتجات الجديدة التي تعتمد على الطبيعة.

- حاضنات زراعية لتنمية الحاصلات الزراعية.

-حاضنات أشجار وزهور وغابات.

- حاضنات صناعات ومشروعات بيئية.

- حاضنات أعمال تتبع الكليات ومدارس الهندسة والتجارة العليا.

- حاضنات داخل بعض المناطق ذات الطبيعة الاقتصادية الخاصة (مناطق تم إغلاق بعض المصانع والأنشطة الصناعية الكبرى بها مثلاً).

الحدائق التكنولوجية في فرنسا

بالإضافة إلى عدد حاضنات الأعمال التي تم ذكرها أعلاه، يوجد في فرنسا 41 حديقة تكنولوجية تعمل الآن، وهي مشتركة فيما يطلق عليه الجمعية الفرنسية للحدائق التكنولوجية (Association Françoise des Techno poles). هذه الحدائق التكنولوجية موزعة جغرافياً على مختلف المدن الفرنسية كما هو موضح في الشكل المجاور، وبالإضافة إلى التوزيع الجغرافي هناك توزيع تخصصي حيث توجد حدائق متخصصة في :

- مجالات تطبيقات تكنولوجيا الاتصالات،

- الصناعات الغذائية المتطورة،

- صناعة الدواء،

- التكنولوجيا الحيوية،

- تطبيقات تكنولوجيا المعلومات،

- تطبيقات الأبحاث الخاصة بتربية وعلاج وتصنيع ما يتعلق بالحيوان (Zooploe).



خريطة فرنسا موقع عليها مواقع الحدائق التكنولوجية

الحديقة التكنولوجية Sophia Antipolis

تعتبر الحديقة التكنولوجية Sophia Antipolis (صوفيا انتيبوليس) من أقدم الحدائق التكنولوجية في فرنسا (والأقدم في أوروبا)، حيث أقيمت عام 1969. وتبعاً لأحدث الدراسات، فإن هذه الحديقة التكنولوجية هي أكبر الحدائق التكنولوجية المتخصصة في أوربا، ويطلق الفرنسيون عليها وادي الاتصالات Telecom Valley، حيث تتركز فيها عدد كبير من الشركات العابرة للقارات (متعددة الجنسيات) العاملة في مجالات وتطبيقات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، بالإضافة إلى عدد من الشركات الفرنسية الكبرى في هذا المجال وعلى رأسها :

- الشركة الفرنسية للاتصالات (France Telecom)،
- شركات الكهرباء الفرنسية (EDF)،

-المركز الرئيسي لنظام الحاسب الآلي لحجز تذاكر شركة الطيران (Air France).

-كذلك يوجد بها مقر لمدرسة المناجم العليا Ecole des mines de Paris، والتي تخدم فقط طلاب الدراسات العليا وأصحاب المشروعات البحثية والشركات المحيطة.

وتقع الحديقة التكنولوجية Sophia Antipolis على مساحة ضخمة تقدر بحوالي 2000 هكتار (أكثر من نصفها غابات)، تشتمل على مساحة ضخمة من المباني والوحدات الإدارية القابلة للتأجير قدرها 861 ألف متر مربع، وتتم إدارة الموقع وجميع مرافق الحديقة (الكهرباء والتليفونات والبنية الأساسية للموقع) عن طريق شركة خاصة تتولى الصيانة وتأجير هذه الوحدات.

وفي نهاية عام 2000 أوضحت الإحصائيات وجود 1164 شركة داخل هذه الحديقة التكنولوجية العملاقة تتنوع بين مراكز رئيسية وفروع لشركات متعددة الجنسيات (IBM, HP, Microsoft, Dell, Toyota,...)، بالإضافة إلى عدد من الشركات الفرنسية الصغيرة والمتوسطة الجديدة، والتي ترغب في التوسع، أو الشركات الأجنبية التي ترغب في الوجود في هذه الحديقة التكنولوجية، والاستفادة من الشراكة والإمكانيات المتوفرة بالموقع ، توظف هذه الشركات عدداً ضخماً يصل إلى حوالي 20530 ما بين مهندس وباحث وفني وإداري، وتصل نسبة الوظائف عالية المردود المعرفي إلى نسبة عالية من هذه الوظائف، حيث تصل نسبة المهندسين والعلميين حوالي 72% من مجموع العاملين في الحديقة التكنولوجية.

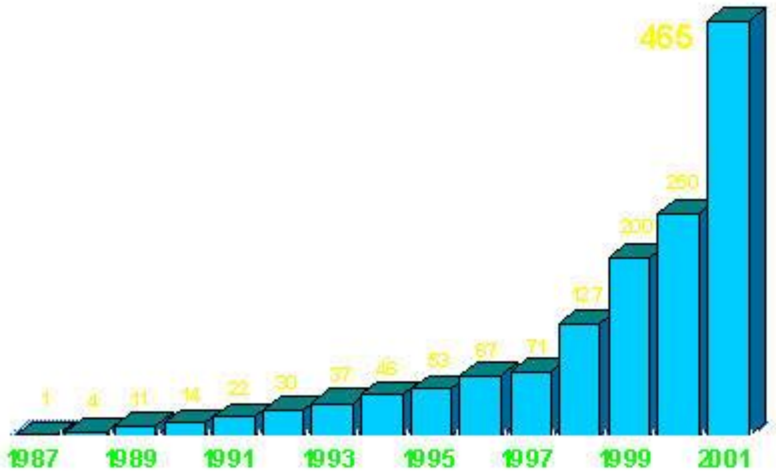
التجربة الصينية

أجرت الصين عملية تحول وإعادة هيكلة كبيرة للسياسات الخاصة بالبحث العلمي منذ عام 1985، وذلك بهدف تحويل اتجاهات البحوث العلمية النظرية إلى التطبيقات في الصناعة والاقتصاد. ففي عام 1988 بدأت الصين في إعداد برنامج قومي مركزي يعرف بـ "Torch "، والذي تم بناء عناصره الرئيسية على أساس ثلاثة نقاط محورية للنهوض بالبحث العلمي وتعظيم نتائجه، هذه المحاور هي : تقوية وتنشيط عمليات الإبداع التكنولوجي، وتنمية وتطوير التكنولوجيات العالية وتطبيقاتها، وإتمام تحديث وتطوير عمليات التصنيع ورفع المحتوى التكنولوجي للمنتجات الصينية. وقد تم العمل على تنفيذ برنامج Torch على المستويين المركزي وعلى مستوى كل إقليم في الصين، وذلك عن طريق التوسع في إقامة الحدائق والحاضنات والمراكز التكنولوجية والقواعد الصناعية وبرامج التمويل الخاصة.

هذا البرنامج الضخم يرتكز على إعادة هيكلة البحث العلمي وإعطاء دفعة جديدة له من خلال ثلاثة محاور رئيسية :

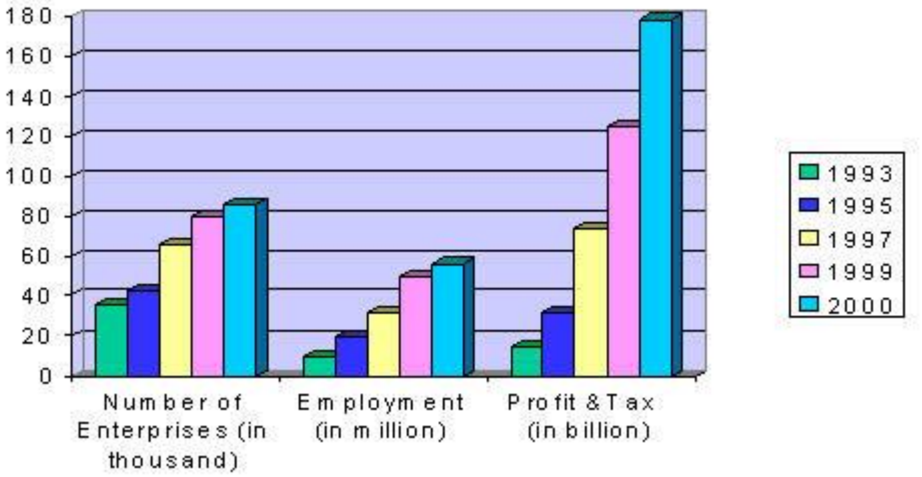
1. التركيز على تسويق الأبحاث Commercialization of Scientific researches،
2. تطوير التصنيع Industrialization،
3. الاتجاه نحو العولمة Globalization.

وتشير الإحصائيات إلى أن هذا البرنامج الطموح قد أدى إلى خلق 54 حديقة تكنولوجية خلال التسعينيات. ونجح في إقامة 465 حاضنة (حتى أكتوبر 2002) جميعها تقريباً حاضنات تكنولوجية، مما حقق للصين المركز الثاني في العالم في عدد الحاضنات بعد الولايات المتحدة، وقبل ألمانيا التي كانت تتربع على المركز الثاني بحوالي 300 حاضنة. ووصل عدد الشركات التي أقيمت في هذه الحدائق التكنولوجية إلى 20.796 من الشركات التي تنتج منتجات عالية التكنولوجيا، يعمل بهذه الشركات حوالي 2.51 مليون شخص، في الغالبية ذوو مؤهلات عالية. وبلغ مجموع دخل هذه الشركات حوالي 115 مليار دولار أمريكي ، ونتج عنها مبلغ 13 مليار دولار أمريكي من الضرائب، وبلغت مكاسب هذه الشركات من التصدير لهذه المنتجات التكنولوجية حوالي 18.6 مليار دولار أمريكي. في نهاية عام 2001 بلغ مجموع عوائد الشركات في هذه الحدائق التكنولوجية إلى رقم قياسي جديد، وهو 1193 مليار يوان (150 مليار دولار أمريكي). كذلك تجب الإشارة إلى هيكلة الجامعات الصينية التي تمت من خلال مشروع يطلق عليه "مشروع 211"، وهو مشروع لتطوير مائة جامعة صينية رائدة، وذلك للدخول إلى القرن الواحد والعشرين. ويهدف هذا البرنامج إلى رفع كفاءة هذه الجامعات ووضعها في مكانة رائدة ومتقدمة داخلياً في الصين، وعلى المستوى العالمي خارجياً. وهناك عدد كبير من الجامعات في الصين تمتلك شركات خاصة بها تقوم بتقديم الخدمات وعمل المشروعات خارج إطار الجامعة، مثلاً هناك 57 جامعة في بكين لديها شركات خاصة تمتلك الدولة منها 30 شركة.



طور الحاضنات في الصين الشعبية

من ناحية أخرى تختلف السياسات التشجيعية التي تتبعها أقاليم الصين المختلفة من إقليم إلى آخر، مثال ذلك أن معظم الشركات التصنيعية الموجودة داخل الحاضنات في مدينة بكين مثلاً تكتفي بوجود الوحدات الإدارية لهذه الشركات بالحاضنة، بينما تحتفظ بوحدات التصنيع الخاصة بها في الغالب في جنوب الصين (خاصة في مدينة شنغهاي) حيث العمالة أرخص. إن أحد أهم أسباب وجود هذه المشروعات داخل الحاضنات التكنولوجية في بكين هو التسهيلات التي تقدمها شركات التمويل ورأس المال المخاطر وضمانات المشروعات الصغيرة الموجودة في المنطقة، وخاصة في مدينة بكين، بالإضافة إلى انفتاح اقتصادي أكبر عن بقية المدن الصينية.

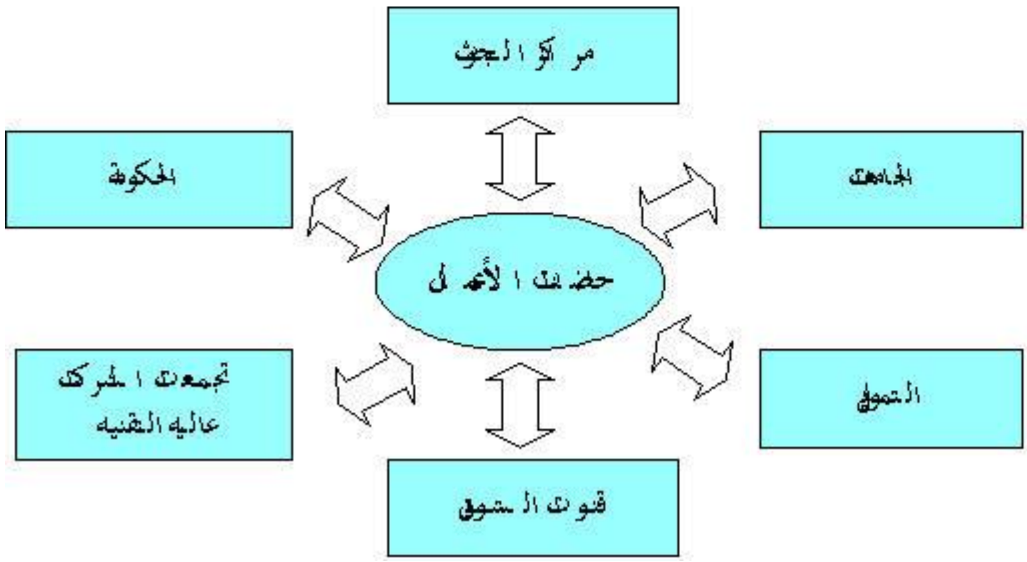


أحد أهم نتائج برنامج التطوير التكنولوجي Torch تطور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في القطاع الخاص في الصين

خصائص الحاضنات الصينية

التخصص التكنولوجي :

برنامج الحاضنات الصيني يتبع مركزياً برنامج التطوير التكنولوجي المعروف باسم " Torch"، لذا فإن كل الحاضنات قد تمت دراسة إقامتها وجدواها، وتم اختيار مواقع إقامتها وكل تفاصيلها بشكل مركزي، كما تم تدريب مديري الحاضنات من خلال نفس البرنامج التدريبي في الحاضنة الدولية ببكين "IBI"، وأنواع الحاضنات الصينية هي: حاضنات تكنولوجية عامة (دون تخصص تكنولوجي)، حاضنات تكنولوجية متخصصة، حاضنات تكنولوجية في قطاع أو سوق متخصص، حاضنات أعمال غير تكنولوجية، حاضنات الأعمال الدولية (International Business Incubators, IBI). في هذا النوع الأخير تقوم الحاضنات الدولية بجذب الشركات الكبيرة أو الصغيرة لإقامة المشروعات بالصين من خلال الإقامة في هذه الحاضنة التي يمكن من خلالها التعرف على خصائص مجتمع الأعمال الصيني، كذلك تقوم هذه الحاضنات باستضافة شركات صغيرة تود التعاون مع شركات خارج الصين لمدة قصيرة يتم خلالها تدريب العاملين في الشركة على اللغات وعلى إدارة الأعمال في الخارج، وبذلك يتم رفع مستوى الشركة إلى المستوى الدولي.



نموذج الحاضنة في البرنامج الصيني

الشكل القانوني

لا تختلف نماذج الشكل القانوني للحاضنات الصينية عن بقية الدول الصناعية من حيث وجود النماذج الآتية :

- حاضنة غير هادفة للربح.
- حاضنة مملوكة للدولة.
- حاضنة ملك شركات رأس مال مخاطر.
- حاضنة تهدف للربح مملوكة لشركات خاصة.

تمويل الحاضنات الصينية

على الرغم من أن الغالبية العظمى من الحاضنات في الصين تتبع برامج التطوير التكنولوجي (Torch)، إلا أن الحاضنات يتم تمويلها من خلال نوعين من التمويل :

- التمويل الحكومي الكامل،
- تمويل شركات أو شركات رأس مال مخاطر (معظمها مملوكة للدولة).

دور الحاضنات في إعادة هيكلة الشركات المملوكة للدولة:

عدد كبير من الحاضنات تمت إقامتها داخل بعض الشركات الضخمة المملوكة للدولة (State Owned Enterprises)، والتي لم تستطع التواؤم مع المنافسة ولم تكن هناك جدوى من هيكلتها، حيث تمت تجربة إعادة استخدام البنية الأساسية لهذه الشركات، من ورش ومصانع ومباني ووحدات إدارية، من خلال تحويل هذه الشركات إلى حاضنات مشروعات صغيرة ومتوسطة. فهذه الشركات تمتلك مساحات ضخمة من الأراضي والمباني التي تمت إعادة تنظيمها وتحويلها من خلال استثمارات صغيرة، إلى وحدات إدارية وإنتاجية يتم إعادة تأجيرها إلى أفراد أقاموا بها مشروعات صغيرة جديدة تكنولوجية في الغالب في نفس القطاع الإنتاجي للشركة الأصلية، أو في مجالات تكنولوجية جديدة تماماً على هذه الشركة . ومن اللافت للنظر وجود عدد كبير من هذه الحاضنات في مختلف المقاطعات الصينية، حيث تمت الاستفادة من الشركات العامة القديمة وتحويلها إلى مواقع إنتاج متطورة أعطى لها الصينيون أسماء مغايرة تماماً لما كان من قبل. ونذكر مثلاً "شارع التكنولوجيا"، وهو موقع إحدى شركات المحركات في شمال بكين والتي تم تحويلها إلى حاضنة تكنولوجية، كذلك "وادي الرواد" وهو موقع إحدى شركات

الصناعات المعدنية في شمال بكين أيضاً، والتي تم تحويلها إلى حاضنة تكنولوجية متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والإلكترونيات.

نقاط القوة في البرنامج الصيني للحاضنات

- حجم البرامج الصينية ضخم جداً : لا توجد دولة في العالم الثالث استطاعت الالتزام بإقامة هذا العدد من الحاضنات (465 حاضنة) في هذه الفترة القصيرة من الزمن (12 سنة فقط)، واستطاعت توفير الاستثمارات المطلوبة (حوالي 150 مليون دولار أمريكي).

- خلق عدد كبير جداً من الشركات والوظائف : يرجع الخبراء هذا الإنجاز المتمثل في خلق عدد كبير جداً من الشركات والوظائف في فترة قصيرة نسبياً، إلى الثقافة الصينية التي تتميز بالقدرة والطاقة الإدارية المرتفعة للأفراد، والرغبة في إقامة شركات وأنشطة تجارية وصناعية، والمساحة الكلية القابلة للتأجير للحاضنات (حوالي 3 مليون متر مربع)، وعدد الشركات الملتحقة بها حوالي ثمانية آلاف شركة توظف حوالي 300 ألف فرد معظمهم من أصحاب المؤهلات العليا، وتحقق دخلاً سنوياً يبلغ حوالي سبعة مليارات دولار أمريكي.

- الحاضنات الصينية ساهمت في إحداث تغيير ثقافي كبير، حيث قام هذا البرنامج الضخم في سد الفجوة بين الأبحاث الممولة من جانب الدولة والأبحاث التي يمولها القطاع الخاص وتنشيط هذه الأخيرة بالإضافة إلى تنمية حب العمل الحر والرغبة في إقامة مشروعات خاصة بعيداً عن الثقافة السائدة في دول شيوعية مثل الصين حيث العمل الحكومي الجماعي السائد.

- نجحت الجمعية الصينية للحاضنات في إحداث عمليات نقل وتبادل الخبرات وتأهيل عدد كبير من مديري الحاضنات لمواكبة هذا العدد الكبير من المشروعات، حيث قام هؤلاء المدراء بحضور عدد من الندوات والمؤتمرات في الخارج لاستيعاب هذا المفهوم والخروج برؤية واضحة لطبيعة أنشطة الحاضنات.

-استطاع البرنامج الصيني للحاضنات التطور والتعلم من الأخطاء واختيار أفضل الممارسات، وقامت هذه الحاضنات بضبط إيقاع أعمالها من "حاضنات اجتماعية" تدار بشكل فيه كثير من التسامح والنظرة الاجتماعية للأعمال، إلى "حاضنات أعمال" تدار تبعاً لقواعد العرض والطلب والمنافسة.

نقاط ضعف البرنامج الصيني للحاضنات

- يرتكز البرنامج الصيني للحاضنات على التبعية للبرنامج القومي للتنمية التكنولوجية (Torch) مما لا يتيح الفرصة لتنمية العلاقات مع الإدارات المحلية وإدماج هذه المشروعات في هذه الإدارات، ونقل ملكيتها وتبعيتها إلى المقاطعات المختلفة.

-التركيز الشديد على الشركات التكنولوجية وعدم إدماج بعض العناصر الاقتصادية والاجتماعية في هذا البرنامج حتى الآن.

-التركيز الشديد على الوحدات "Hardware"، وهي المباني والبنية الأساسية للحاضنات، وعدم تنمية الخدمات التي تقدم للشركات، من خدمات فنية وخدمات إقامة المشروعات، وهي الخدمات التي يطلق عليها "software".

- ضعف الاهتمام بالمشروعات الموجهة إلى المرأة والأقليات.

- تركيز إدارة الحاضنة على إدارة المباني والأنشطة العقارية حيث لا تتوفر في الغالب الخبرات والمهارات اللازمة لتنمية وتطوير الشركات مما يحد من جودة الخدمات المقدمة للشركات داخل الحاضنات

- إدارة الخدمات في الحاضنة يتم دون مراعاة تكاليف الخدمات، وهذه إحدى أهم مشاكل إقامة الحاضنات في العالم الثالث، حيث أن معظم الراغبين في إقامة مشروعات لا يوجد لديهم المدخرات المالية التي تكفي مرحلة بداية المشروع ويتوقعون أن تقدم إليهم الحاضنة الخدمات بشكل مجاني.

ملامح التطوير في التجربة الصينية

أوضحت التقارير الحديثة لبرنامج التطوير التكنولوجي Torch أن النجاح الكبير الذي تتمتع به الحاضنات الصينية يواجه بعض المعوقات التي يحاول البرنامج التغلب عليها، و تحسين الأداء في الحاضنات الصينية من خلال :

- التركيز على الخدمات أكثر من المباني والوحدات الإنتاجية.
- زيادة الاهتمام بإدارة الحاضنة كأنها مشروع تجاري.
- التركيز على اختيار عناصر ذات خبرة بإدارة الأعمال للعمل على إدارة وتسيير أعمال الحاضنات.
- زيادة الكفاءة المالية وزيادة الفاعلية على المستوى الميكرو والماكرو.
- تنمية معايير اختيار المشروعات بالحاضنة.
- التعاون والشراكة مع الحاضنات الأخرى وجمعيات الحاضنات والنموذج الأولى للحاضنات.

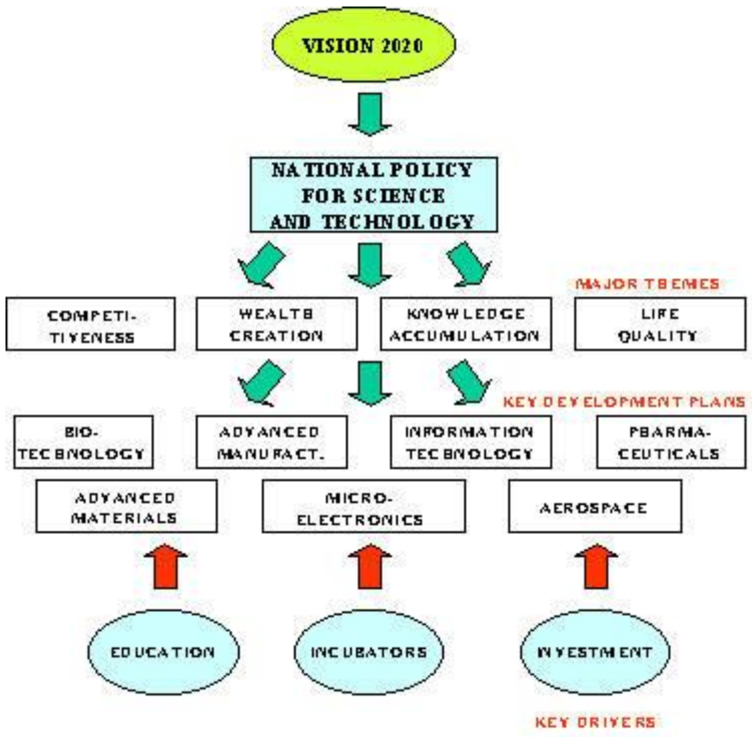
التجربة الماليزية

أظهرت الدراسات الحديثة أن 91% من مجموع الشركات المسجلة في ماليزيا تعتبر شركات صغيرة ومتوسطة تتجه معظمها إلى المجالات الإنتاجية والتصنيع. هذه المجالات تمثل عصب الاقتصاد الماليزي والموظف الأول للعمالة هناك.

من هذا المنطلق، ومن أجل دعم وتنمية هذا القطاع، وضعت الحكومة الماليزية خطتان طويلتا الأجل :

-الخطة القومية الأولى تسمى خطة 1996-2000، والتي ركزت فيها على تنشيط وتنمية الصناعات الصغيرة التي تتوجه لتلبية احتياجات الأسواق المحلية الماليزية، حيث تم وضع وتنفيذ عدة برامج دعم موجهة بشكل خاص إلى الشركات الصغيرة ذات معدل النمو العالي، والتي سرعان ما توسعت وزاد حجم أعمالها. بالإضافة إلى هذه البرامج شجعت الحكومة المشروعات الصغيرة ذات التوجه إلى التصدير عن طريق آليات دعم وتمويل خاص بالتصدير.

- الخطة القومية الثانية تسمى خطة 1996-2005، تم اعتماد سياسة التجمعات الصناعية كحاضنات للأعمال، والتي ركزت بدورها على تنشيط وتنمية المشروعات الإنتاجية والتصنيعية المتخصصة في بعض القطاعات الإنتاجية التي تعتبر قطاعات تصديرية في المقام الأول. من هذه القطاعات نجد: شركات الخدمات المتخصصة، شركات البحث والتطوير المتخصصة، شركات تصنيع المعدات، شركات التغليف المتقدمة، الشركات المتخصصة في التجارة الإلكترونية. وفيما يلي مثال لأهم المبادرات التي قامت الحكومة الماليزية بتطويرها في هذا المجال.



الخطة الاستراتيجية لإقامة الحاضنات الماليزية

الحدائق والتجمعات التكنولوجية الماليزية

مع التأكيد على أن التجارب المختلفة أثبتت أن الجامعات والمعاهد البحثية هي أنسب الجهات التي تستطيع أن تلعب الدور الرئيسي لترجمة ونقل الأفكار الإبداعية إلى الصناعة، فقد قامت ماليزيا بإقامة عدد من المؤسسات حديثاً من أجل هذا الغرض، وعلى رأسها شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية (Malaysian Technology Development Corporation, MTDC) التي تمت إقامتها عام 1997 من أجل تسويق ونقل الأفكار الإبداعية من داخل الجامعات والمعاهد البحثية الماليزية، ووضعها في إطار التنفيذ من خلال الربط بين هذه الجهات وسوق العمل.

ومن منطلق أن الإمكانيات المتقدمة من الأجهزة والمعدات عادة ما تكون مرتفعة الثمن وغير متوفرة للعديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا، تقوم شركة تطوير التكنولوجيا بالاهتمام بدراسة هذه الاحتياجات، وتتحرك من أجل ترسيخ التعاون بين الجامعات والمعاهد البحثية والشركات الصناعية من أجل المشاركة في المكسب والخسارة.

شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية تمثل مركز احتضان المشروعات الصغيرة الجديدة، تم تأسيسها من خلال الجامعات لتسمح للشركات الصناعية المتخصصة في القطاعات الإنتاجية والخدمية الجديدة، مثل مجالات الوسائط المتعددة (Multimedia) والتكنولوجية الحيوية (Biotechnology)، أن تعمل في إطار تعاون مشترك مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والعلماء.

وقد قامت شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية حديثاً بتنمية مراكز تطوير التكنولوجيا في أربع جامعات ماليزية هي : جامعة ماليا – جامعة بيترا ماليزيا – جامعة كيبايجسان ماليزيا – جامعة تكنولوجيا ماليزيا. هذه المراكز تعمل على تنشيط البحث والتطوير و الابتكار والتطوير التكنولوجي في قطاعات الصناعة المتخصصة .

إن التصور الذي ترتكز عليه شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية هو واحد من آليات تطوير التكنولوجيا في ماليزيا، حيث من المنتظر أن يتم دعم هذه الشركة بحوالي 200 مليون دولار من الحكومة الماليزية خلال السنوات من 2001 إلى 2005 لكي يتم تطوير هذه البرامج في جامعات أخرى. حيث وضعت

الشركة تصوراً بأن يركز البرنامج على قطاعات تكنولوجية معينة يتم تحديدها من خلال الجامعات المختلفة.

أمثلة لبعض المراكز التي أقامتها شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية MTDC

أولاً : الحاضنة التكنولوجية (UPM-MTDC Technology Innovation Centre) :

تم افتتاح هذه الحاضنة التكنولوجية في أبريل 1997 بحضور رئيس وزراء ماليزيا، ويبلغ عدد الشركات القاطنة بهذه الحاضنة المتخصصة 31 شركة معظمها تعمل في تكنولوجيا المعلومات والوسائط المتعددة، وقد أصبحت هذه الحاضنة مثالاً ناجحاً لمراكز الإبداع التكنولوجي في ماليزيا، حيث تقوم أيضاً بتمويل العديد من المشروعات في التكنولوجيا المتقدمة، وقد ساعدت على تنفيذ عدد من المشروعات الحكومية وخصوصاً في مجالات برمجيات الحاسب الآلي والوسائط المتعددة، حيث تمت إقامة مشروع : Multimedia Super Corridor, MSC.

ثانياً : مركز الإبداع التكنولوجي (UM-MTDC Technology Innovation Centre) :

تم افتتاح هذا المركز بشكل رسمي في فبراير 1999، ومنذ تلك الفترة يعمل به عدد من الشركات المتخصصة في مجالات تكنولوجيا الاتصالات وقطاعات تصنيع الإلكترونيات المتقدمة.

ثالثاً : مركز التكنولوجيا الذكية (UKM-MTDC Smart Technology Centre) :

هذا المركز افتتحه أيضاً رئيس وزراء ماليزيا في سبتمبر 1999، ويوجد به حوالي عشر شركات تعمل بنجاح، ومعظم هذه الشركات تعمل في مجال التكنولوجيا الحيوية وصناعة الدواء وتطبيقات الهندسة الكيميائية.

وقد تم وضع إليه لاختيار الشركات التي ترغب في الالتحاق بهذه المراكز، وذلك من خلال قائمة الانتظار الخاصة بالمراكز الثلاثة. وقد أصبحت هذه المراكز هي حلقة الوصل بين الجامعات وبين الصناعة، حيث تقدم هذه المراكز بيئة عمل صالحة لنشاط البحث والتطوير ، وتطوير المنتجات وعمليات التوسع بالشركات، وتوفر هذه المراكز أيضاً المعامل المتخصصة و الخاصة بالبحوث والمعدات الأخرى لأنشطة التصنيع.

خدمات الدعم المقدمة للشركات من خلال المراكز التكنولوجية :

قامت شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية بالتعاون مع الجامعات الأربع بتكوين لجنة تسيير للإشراف على أنشطة المراكز ودعم الخدمات بها، والتي تقدم خدمات في المجالات الآتية :

- البحث والتطوير والاستشارات الهندسية.
- نقل التكنولوجيا العالية والتعاون الدولي المشترك.
- تنمية الموارد البشرية.
- خلق شبكات ومؤسسات للمشروعات.
- دعم برنامج إدارة الجودة.
- دعم برنامج تنمية عمليات التصنيع.
- تقديم خدمات التحليل المالي.

البناء الإداري لمركز تطوير التكنولوجيا :

يتم وضع سياسات المركز بواسطة مجلس لجنة التسيير ويمثلها الرئيس التنفيذي لمكتب مركز التطوير الماليزي، ونائب القنصل، ورئيس كل جامعة مشاركة، ورئيس معهد البحوث التعاقد، ومدير مشرف من كل مركز من مراكز التطوير. ويتم اختيار مدير للمشروع الذي يقدم تقرير عن تقدم المشروع للمركز وللجنة التسيير كل 3 اشهر.

تشرف المراكز على الشركات وعلى إدارتها يومياً للتأكد من حسن سير العمل، وكل مالك شركة يعتبر مدير مشروع، ويعتبر مسؤولاً عن الآلات والمعدات الموجودة بالشركة.

تجتمع اللجنة التكنولوجية وفريق التسويق ومجموعة من الاستشاريين بشكل دوري مع خبراء من المراكز ومجموعة من الشركات، وذلك لتقديم المساعدة للشركات والمستأجرين من خلال مراكز تطوير التكنولوجيا.

فلسفة عمل مراكز تطوير التكنولوجيا

يعمل مركز تطوير التكنولوجيا بماليزيا لتلبية الحاجة الماسة لدعم برامج تطوير التكنولوجيا بماليزيا، وتتمثل فلسفة العمل به في التالي :

ـ تأسيس هذه المراكز لتتفاعل وتنشط تسويق نتائج الأبحاث والتنمية المحلية، فالعديد من الشركات التي تمت إقامتها من خلال تطبيقات تكنولوجية خرجت من معاهد بحثية محلية والجامعات، هي شركات تدار عن طريق أفراد ومجموعات عمل تأسست كنتيجة لخروج أعضاء هذه الجامعات ومعاهد البحث.

ـ تحتاج هذه الشركات، طبقاً لمواردها المالية والبشرية، أن تعمل قريبة من الجامعات ومراكز البحوث حتى يتسنى لها العمل على تحسين وتطوير منتجاتها مما يساعد على نموها ونجاحها.

ـ تنمية المعاهدات والتعاون الاستراتيجي طويل المدى بين هذه الشركات والجامعات والمعاهد البحثية.

ـ للاستفادة الكاملة من التسهيلات التي تقدمها الجامعة مثل المعدات والمعامل.

ـ تطوير علاقات العمل بين الباحثين والعاملين بمجال التكنولوجيا، والعاملين في الشركات الصناعية، وضمان نجاح الشراكة بينهم على الرغم من وجودهم في ظروف بيئية ونفسية مختلفة.

وفي نهاية العام الثاني من عمل مركز تطوير التكنولوجيا درس المركز العديد من الأفكار التي تعمل على تطوير العمل به، وتشمل الآتي:

- تحتاج الشركات الصناعية إلى الشراكة مع المراكز التكنولوجية من أجل توفير الأبحاث والأفكار المبتكرة ومعادلة استراتيجية البحث والتسويق بهذه الشركات.

- تحتاج هذه الشركات الصناعية إلى توفير شبكة اتصالات.

- تحتاج هذه الشركات الصناعية إلى توفير دعم ومساعدة حكومية من خلال هذه المراكز.

وقد أصبحت الحاضنة التكنولوجية جزءاً من النسيج التكنولوجي والصناعي، وخاصة للشركات التي تعمل بمجالات التكنولوجية المتقدمة ، وكمثال على ذلك ما يتم في الولايات المتحدة من كون نشاط الحاضنة يدخل ضمن نشاط الولاية الحقيقي من خلال الابتكارات والاتصالات الجديدة لبداية التكنولوجيا المتقدمة، فتعمل مراكز تطوير التكنولوجيا على توفير الأنشطة التدريبية المختلفة (لمهارات إقامة وإدارة المشروع وكذلك للمهارات الفنية للعاملين في المشروع)، كذلك لها دور مباشر في المساعدة في إعداد نماذج معينة للتدريب في المجالات لصناعية. وجدير بالذكر أن شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية (Malaysian Technology Development Corporation, MTDC) قد قامت حتى الآن بإنشاء ثلاثة معاهد تدريب متخصصة. كما أقامت معهد تدريب صناعي متخصص لمواجه الحاجة الملحة إلى وجود خبرات تدريب مراكز تطوير التكنولوجيا.

شروط التعاون بين الجامعات والشركات الموجودة بالمراكز

- تمنح الجامعة قطعة أرض لفترة 30 سنة، وسوف يقوم مركز تطوير التكنولوجيا الماليزي بأعمال البناء والتنمية والإدارة للمركز، هذا بجانب أن يكون له الحق في إسكان الشركات التي تعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة.

- الجامعة المخصصة تحصل على 5% من الدخل الخاص بالمركز.

- تملك الجامعة حق التمثيل داخل هذه الشركات.

الفصل السادس

التفاوض الدولي وتسوية المنازعات الدولية:

طرق التفاوض واستراتيجياته على المستوى الدولي:

أ-تاريخ التفاوض

منذ القدم كان الحوار والنقاش بين الأفراد والجماعات فيما يتعلق بعلاقتهم الحياتية الوسيلة للتفاهم والتوافق وقد كانت المحادثات الشفوية الوسيلة الأولي للاتصال والتفاوض وتبادل الرأي في مختلف المواضيع والقضايا والمشاكل

ففي الصلات والعلاقات الاجتماعية كالزواج مثلا - كانت المحادثات الشفوية ووساطة أطراف ثالثة من وسائل التفاوض الهامة لإتمام الزواج .

وفي العلاقات والمعاملات التجارية كانت المحادثات الشفوية وسيلة التفاوض والأولى في البيع والشراء والمقايضة بين سلعة وأخرى

وفي المعاملات بين المجموعات البشرية في حروبها وصلحها كان التفاوض وسيلة لإقرار هدنة او عقد صلح او تكوين نوع من التحالف بين فريقين ضد الفريق الآخر ومع تقدم الإنسان وظهور الحضارات القديمة العريقة اهتمت بتنظيم علاقاتها الخارجية وإجراء المفاوضات ونجد ان المصريين والبابليين كانوا يعقدون المعاهدات الخاصة بالتحالف والصداقة

ومع نشوء الأمم وظهور الدولة الحديثة بمؤسساتها السياسية والقانونية والاقتصادية والاجتماعية تطورت وتعقدت وتنوعت العلاقات بين الجماعات والمؤسسات والتكتلات المختلفة داخل الدولة الواحدة كما تطورت العلاقات السياسية والاقتصادية والتجارية بين الدول المختلفة

وفي ظل هذا التطور أصبح التفاوض سواء علي المستوي المحلي او الإقليمي او الدولي أداة هامة في تسوية المشاكل وحل الخلافات وخنق ألازمات وإحلال الوفاق وفي العمل علي زيادة التفاهم والتفاعل وإقامة التوازن بين المصالح المختلفة وبين الآراء والمصالح المتباينة وبين الحقوق والواجبات

خصائص العملية التفاوضية

1 - اشتراك طرف او أكثر علي الأقل

2- وجود تضارب في المصالح بين الأطراف

- بشان قضية واحدة

- بشان عدة قضايا ولكن :رغم تضارب المصالح يجب أن يكون هناك قدر من الاشتراك في المصلحة يدفع الأطراف نحو التفاوض

3- دخول الأطراف في العلاقة التفاوضية بشكل طوعي وفي ظل افتراضين أساسيين :

- أنها ستجني اكثر من وراء دخولها في هذه العلاقة عما ستجنيه في حالة عدم دخولها

- ان تحدد المطالب التي ستدخل بها المفاوضات والحلول التي يمكن ان تقبلها في نهاية الأمر وان تشعر أنها ستكسب اكثر مما تخسر

4-العلاقة التفاوضية علاقة اعتماد متبادل حيث تتضمن :

- تقسيم او تبادل واحد او اكثر من الموارد (الموضوعية)

- التأثير علي واحدة او اكثر من القضايا المعنوية (الغير موضوعية)

- هذا يعني ان كل طرف يعتمد علي الآخر بالنسبة لنوعية النتائج التي سيخرج بها من العملية التفاوضية

5- العملية التفاوضية عملية متتابعة وحية : أي أنها تبدأ بـ:

تقديم مطالب ومشاريع او مقترحا من طرف

- ثم يتم تقييمها ودراستها من الطرف الآخر

- ثم تقديم تنازلات او مشاريع مضادة

- ثم التوصل الي اتفاق

وخلال العملية التفاوضية يتمكن كل طرف من الحصول علي قدر اكبر من المعلومات حول موقف الطرف الآخر مما يساعد علي بلورة مشاريع مضادة وتطوير موقفهم التفاوضي بشكل أكثر دقة في ضوء هذه المعلومات .

أنواع التفاوض:

أ) من حيث الأهداف :

1- تفاوض الكسب للجميع :

وهو إذا ما انتهجت الأطراف المتفاوضة مبدأ المصلحة المشتركة حيث يكون التركيز علي ما يحقق صالح الطرفين او الأطراف وفي هذا النوع من التفاوض تساعد الأطراف بعضها البعض على العمل معا وبشكل تفاعلي وابتكاري للوصول الي حلول واتفاقات محددة يستفيد منها الجميع ويتضمن هذا إدراك الأطراف انه لابد من الوصول الي حلول وسط في قضايا التفاوض المتعثرة

2- تفاوض الكسب لطرف :

وهو إذا ما انتهجت احد الأطراف مبدأ الكسب علي حساب الأخر / الآخرين وتحقيق مصلحته في المقام الأول وهذا النوع عادة ما يحدث عندما لا يتحقق توازن في القوة بين الطرفين / الأطراف او سواء اختيار احد الأطراف لتوقيت التفاوض وحسن تعني هنا النظرة المستقبلية كثيرا والتي قد تتقلب فيها أوضاع موازين القوة

3- تفاوض لتسكين الأوضاع :

وهذا التفاوض يكون بهدف تسكين الأوضاع وربما تميعها أما لصعوبة البت فيها او لخفض مستوي حالة الصراع والتناحر لصالح مفاوضات مقبلة تكون الظروف اكثر موائمة لطرف ما او للطرفين معا .

4- تفاوض للحسم السريع :

وهذا التفاوض يهدف الي حل او حسم قضية سريعا سواء لان عنصر الوقت يشكل عامل ضغط قوي علي احدي الأطراف او كلي الطرفين او لان القضية او المشكلة لا تمثل أهمية كبيرة وبالتالي يفضل عدم إضاعة كثير من الوقت حولها .

5- تفاوض للتأثير علي طرف غير ظاهر :

ويحدث هذا النوع من التفاوض ليس من منطلق التأثير في الطرف المباشر في عملية التفاوض ولكن للتأثير في طرف ثالث مهم لجذبه لوجهة نظر معينة او لتحديد دورة بخصوص خلاف او صراع مع الخصم المباشر

ب) من حيث أطراف التفاوض :

-· بين الأشخاص :

مثلا طرف يريد شراء او خدمة من طرف اخر

- داخل الجماعة :

بين أعضاء الأسرة بين أعضاء نقابه او جمعية او منطقة

- بين الجماعات / متعدد الأطراف :

بين النقابة والادراة بين الجمعية الأهلية والسلطة التشريعية بين الحزب والدولة

كلما زادت أطراف التفاوض كلما زاد تعقد العملية التفاوضية نظرا :

لتزايد عدد المصالح وتنوعها بين الأطراف

لتزايد عدد القضايا المادية والمعنوية

لتعدد تباين مواقع الأطراف من حيث القوة التفاوضية

التعرض للضغط الجماهيري

الحاجة الي مزيد من الوقت للوصول الي اتفاق

مجالات التفاوض

-التفاوض السياسي او الدبلوماسي

التفاوض في العلاقات بين الدول سواء كان تمثيلا دبلوماسيا او معاهدة او اتفاق او مشكلة بين دولتين او اكثر

هناك طرق مختلفة للتفاوض السياسي او الدبلوماسي

1- طريقة التفاوض الدبلوماسي العادية باستخدام مساعدي السفراء لدي الدولتين صاحبتي المشكلة لحلها في أضيق إطار

2 -المساعي الحميدة بإشراك طرف ثالث لتنشيط الحوار وتقديم المساعدة والمشورة للطرفين

3 - الوساطة

بإشراك طرف ثالث يكون دورة اكثر فاعلية ومساهمة في حل المشكلات القائمة

4 - لجان التحقيق الدولية

5 - التحكيم

6 - التسوية القضائية

7 - المؤتمرات والاجتماعات الدولية

- نتائج التفاوض السياسي والدبلوماسي :

عندما تنجح المفاوضات يسجل المتفاوضون نتائج مفاوضتهم في وثائق دولية مختلفة من اهمها المعاهدات والبرتوكولات والمواثيق والمذكرات المتبادلة

- التفاوض الاقتصادي والتجاري :

تنوعت أشكال التفاوض بتنوع فروع الاقتصاد فهناك التفاوض التجاري المحض وهناك التفاوض الاقتصادي المتعلق بالمشاريع الاستثمارية من صناعية وزراعية وسياحية والتفاوض قد يكون بين الأفراد كتجار او ممثلين او الوكلاء للشركات والمؤسسات التجارية ويكون تفاوض دولي بين دولة ودولة او بين دولة وهيئة دولية او بين دولة وشركة حول تحقيق وتنفيذ احد المشاريع الاقتصادية من صناعية وسياحية وزراعية واستثمارية منوعة او عقد معاهدة او اتفاق اقتصادي ، صناعي وتجاري

ومن أهم مجالات التفاوض الاقتصادي والتجاري :

1- المفاوضات التسويقية

2- المفاوضات الإنتاجية

3- المفاوضات المالية والاستثمارية

4- المفاوضات في تجارة الخدمات

وتشمل موضوعات التفاوض الدولي :

التفاوض بين دولتين او اكثر :

- المفاوضات التجارية المصرفية او المتعلقة بالاستيراد والتصدير

- المفاوضات المتعلقة بالترانزيت وحرية المرور وحق الإقامة والعمل

- المفاوضات السياحية والزراعية
- المفاوضات المتعلقة بالدولة الأكثر رعاية
- التفاوض للانضمام الي منظمة تجارة حرة
- التفاوض للانضمام الي اتحاد جمركي
- التفاوض للانضمام لسوق مشتركة
-التفاوض للانضمام لاتحاد اقتصادي
- التفاوض بين دولة وهيئة دولية :

المفاوضات التجارية للانضمام الي منظمة التجارة العالمية

المفاوضات مع البنك الدولي وصندوق النقد الدولي في مجالات الاقتراض الدولي وبرامج اعادة الهيكلة والإصلاح الاقتصادي والخصخصة

- التفاوض بين دولة وشركة او شركات متخصصة :

وعادة ما تشمل مفاوضات حول إقامة مشروع استثماري محدد او إنشاء شركات مشتركة او فروع شركات او عقود الإدارة

وفي هذا النوع من التفاوض هناك عدة مبادئ عامة علي أطراف التفاوض مراعاتها مثل توزيع المكاسب والمخاطر (الربح - الخسارة) بشكل مقبول لأطراف التفاوض تحديد الاولويات طبقا لما تملية المصالح الوطنية والاقتصادية ، تفهم الدولة لأهداف الشركة المستثمرة تفهما واقعيا وملموسا، وضع دراسة جدوى مفصلة للمشروع الاقتصادي

التفاوض الاجتماعي :

نوع اخر من التفاوض له جانب اقتصادي وتجاري وهذا النوع من التفاوض نشا بعد ان تطورت العلاقات الاقتصادية والاجتماعية والصناعية وتشابكت المصالح المختلفة المتعددة ونشأت المشاكل بين أصحاب العمل والعمال وبين المسئولين عن المؤسسات الصناعية فيها وبين الجمهور

التفاوض التنموي :

عملية حيوية مستمرة يسعى فيها الأطراف المتفاوضة الي تجاوز تحيزا تهم بهدف تحقيق نتائج تفاوضية مؤثرة لصالح الفئات الأكثر ضعفا وفقرا وتهميشا .

- تنمية القوة التفاوضية ومهارات التفاوض

تعريف القوة التفاوضية

هي القدرة علي التأثير علي الطرف الآخر وهي حاصل ضرب القوة المادية والثقل في الواقع وكفاءة التواصل التفاوضي والقدرة علي استثمارها

·القوة التفاوضية :

القوة المادية × الثقل في الواقع × كفاءة التواصل التفاوضي

القوة المادية	الثقل في الواقع	كفاءة التواصل التفاوضي
- القوة العسكرية - المال والاقتصاد - تمويل خارجي/ موارد ذاتية	- تعبير عن احتياج موضوعي - تعبير عن رغبة كثيرين - عدالة وشرعية موضوع	- توفر المهارات اللازمة - معرفة بموضوع التفاوض من كافة جوانبه - معرفة الخلفية السياسية

- القوة الجسمانية / قوة تحمل ذهني ونفسي - تنوع أساليب الضغط - البيئة المؤسسية كفاءتها وفاعليتها وتنظيمها - شبكة العلاقات التنسيق / الترابط .	التفاوض - قانونية الكيان - الثقة / المصداقية -الانتشار - مرجعية الكيان	والاجتماعية والنفسية - القدرة علي التعرف علي طبيعة الطرف الآخر في التفاوض (فرد أم فريق / استراتيجيات وتكتيكات) - استخدام لغة تفاوضية واضحة (لتفادي سوء الفهم وتوحيد المصطلحات) المستخدمة -القدرة علي تنويع الاستراتيجيات والتكتيكات تبعا لما يستجد .

استراتيجيات التفاوض

1- استراتيجية تعظيم الفائدة المتبادلة :

هذه الاستراتيجية تسعى الى إيجاد بدائل وحلول مقبولة لكافة أطراف العملية التفاوضية وتطوير التعاون وتعميق العلاقة القائمة وتوسيع نطاق التفاوض ومده الي مجالات جديدة سواء عن طريق :

- إيجاد وسيلة لزيادة الموارد موضوع الخلاف او التفاوض
- ان يتحقق احد الإطراف أهدافها ولكن بتكلفة اقل للطرف الآخر
- ان يقدم طرف تعويض للطرف الآخر مقابل التنازلات التي يقدمها
- ان يقدم كل طرف تنازلات بالنسبة للقضايا ذات الأولوية الدنيا لكل طرف
- تطوير اختيار او بديل جديد تماما يلبي أهداف الأطراف

وتتضمن هذه الاستراتيجية استخدام تكتيكات مثل :

- المبادرة بتقديم تنازلات علي اعتبار ان الطرف الآخر سيقدم تنازلات مقابلها
- الكشف عن أهدافك ومصالحك
- التلميح عن طريق وسطاء او قنوات خلفية بإمكانية الوصول الي حل وسط

2- استراتيجية الهيمنة :

هذه الاستراتيجية تتضمن محاولة طرف إقناع الطرف الآخر بقبول حلول بدائل تحقق مصلحته بالدرجة الأولى تتضمن هذه الاستراتيجية استخدام تكتيكات للضغط والإنهاك والاستنزاف في محاولة للسيطرة وإخضاع الطرف الآخر مثل تقديم مطالب تفوق بكثير الحد الأدنى المطلوب

-التمسك بموقف " غير قابلة للتغيير

-الجدل لإقناع الطرف الآخر ان التنازلات في مصلحته .

- استخدام التهديدات (مثلا بالانسحاب من المفاوضات او فرض عقوبات علي الطرف الآخر لرفضه تقديم تنازلات)

- التلميح بان عنصر الوقت يشكل عامل ضغط اكبر علي الطرف الآخر

- محاولة الحصول علي اكبر قدر من المعلومات حول أهداف الطرف الآخر وحدوده الأدنى مع إخفاء أي معلومات عن أهدافك او مواقفك

3- استراتيجية الخنوع :

هذه الاستراتيجية تتضمن تقليص الأهداف والمطالب المطروحة علي مائدة المفاوضات والمبادرة بتقديم التنازلات بهدف سرعة حسم المشكلة او القضية وإنهاء المفاوضات سريعا

4- استراتيجية التسويف

هذه الاستراتيجية تعمل علي المماطلة وكسب الوقت وتفويت الفرصة بهدف تعطيل المفاوضات او إطالة أمدها علي اعتبار ان الزمن سيكون هو العامل الأكثر تأثيرا في القضية او المشكلة موضوع التفاوض وكذلك في سير العملية التفاوضية وإداراتها

5- استراتيجية التفاوض غير المباشر :

تتضمن التفاوض مع طرف بشكل مباشر بهدف التأثير علي طرف ثالث بشكل غير مباشر السلوك التفاوضي - سواء من ناحية التشدد او اللين او نوعية المقترحات او التنازلات او الاتفاقات - تستهدف التأثير علي طرف ثالث وليس علي الطرف المباشر للعملية التفاوضية .

أساليب التفاوض الدولي:

منذ سنوات اتجه العالم إلى أسلوب التفاوض كبديل لأسلوب القوة الذي كان سائداً أيام الحرب الباردة، وقد وسّع دعاة السلام في العالم أساليب التفاوض الدولي ولم تعد مقتصرة على الحروب والمنازعات وإنما امتدت إلى التعاون الشامل في كل مجالات الحياة: التجارة، الأمن، البيئة، التكنولوجيا، التبادل العلمي، الثقافي، الكوارث، التلوث. ونتيجة لذلك سارعت كثير من الدول إلى البحث عن أساليب جديدة ومتطورة في التفاوض فأنشأت مؤسسات ومراكز تدريب متطورة لإيجاد متخصصين ذوي مهارات تدريبية عالية في مختلف أساليب التفاوض.. وقد بادرت دور النشر في الغرب إلى استقطاب خبراء التفاوض ورصد تجاربهم ونشر المؤلفات والدراسات والأبحاث والنظريات والمبادئ الأساسية في حقل التفاوض. فقد نشرت مجلة الدراسات الدبلوماسية عرضاً لكتابين، الأول عن التفاوض الدولي (International Negotiation)تلخيص د. جميل محمود مراد، يتألف الكتاب من أربعة أجزاء رئيسية .
يتناول الجزء الأول دراسة وممارسة المفاوضات الدولية .
ويتناول الجزء الثاني المناهج العلمية للمفاوضات، ويستعرض الجزء الثالث تطبيق التفكير العلمي على المفاوضات، أما الجزء الرابع فيتطرق إلى التعليم والتدريب .
أما الكتاب الثاني فهو عن أساليب التفاوض الوطنية (National Negotiations Styies) عرض د. مصطفى عالم، يستعرض الكتاب أساليب مختلفة لخمس دول: الصين، الاتحاد السوفيتي السابق، اليابان، جمهورية مصر العربية، المكسيك. وقد شارك فيه مجموعة من الكتاب، فقد كتب (سولومون) عن السلوك التفاوضي عند الصينيين حيث (يرى أن الصينيين يميلون إلى بناء علاقة صداقة.. فأهم ما يميز المفاوض الصيني هو مقدرته على إبراز صداقته للطرق الآخر.. ويهدفون من ذلك إلى تقصي الأهداف بإتباع عدد من الإستراتيجيات ترمي إلى استغلال مشاعر الصداقة.. يميل الصينيون أيضاً إلى استخدام أسلوب المساومة المستمرة حتى بعد إبرام الاتفاق .كما كتب كل من (ليسون سلوس) و(سكوت ديفس) عن سلوك التفاوض لدى ما كان يعرف بالاتحاد السوفيتي .وسوف اختصر ما ذكره د. عالم من أن السوفيت يبدون أكثر عدوانية وأقل رقة، حيث يميلون إلى المواجهة والشدة واستخدام القوة، ويضعون الطرف الآخر في موقف دفاعي ويتبعون أسلوب الإرهاق بإطالة الجلسات والتعنت وإعطاء تنازلات متقطعة على شكل شرائح وتوقع الحصول على المقابل لكل تنازل .
وكتب (استيفن فايس) و(ناشاينال تاير) عن الأسلوب الياباني في التفاوض.. يقول د. عالم: إن اليابانيين يفضلون عدم الدخول في مفاوضات رسمية حيث يعتبرون أن رسمية التفاوض تمثل نوعاً من الصراع الاجتماعي، ويعتبرون أن العلاقات الشخصية شيء مهم في المفاوضات، ولكنهم لا يؤمنون باستغلال

العلاقات الشخصية لأهداف غير مشروعة .
ويشرح مايكل هاريسون أسلوب التفاوض عند الفرنسيين بأن الفرنسيين يبتعدون عن الأسلوب الرسمي وخصوصاً فيما يتصل بالأمن القومي الفرنسي، بل إنهم يتشددون في إعطاء تنازلات باعتبار أن أي تنازل يؤثر على مكانتهم التاريخية، ولذلك فإنهم يحرصون على تجنب المواقف التي قد تضطرهم إلى تقديم تنازلات لدول أقوى منهم لكنهم في نفس الوقت مرنون في تغيير أنماط التفاوض حسب الوقت وسلوك الطرف المفاوض .
أما أسلوب التفاوض المصري فإنه حسب رؤية (وليم كواندات) فإنه يتبع تكتيكاً بيروقراطياً متطوراً .

يقول وليم: إن المصريين كثيرو الاعتزاز بتاريخهم وأن ظروف الاستقلال التي مروا بها والتدخلات الخارجية التي أصابت بلادهم تجعلهم يشككون دائماً في الطرف المفاوض إلا أنهم يظلون خبراء مهرة في اتخاذ تكتيك جرئ يفاجئ ويربك الخصوم، مثلاً فهم يعمدون مثلاً إلى تغيير الموقف التفاوضي بصورة مفاجئة ومذهلة مما يضع الخصم أمام تنازلات، وقد حدث ذلك في مفاوضات كامب ديفيد، كذلك فإنهم يتقنون أسلوب المساومة أو الوسيط .
ويقيّم (جورج جريسون) أسلوب التفاوض المكسيكي بأنه يأخذ نمطاً دفاعياً، فالمفاوضات غير الرسمية تعطي نتائج إيجابية وخصوصاً في الموضوعات الفنية، إلا أن المفاوض المكسيكي ليس لديه صلاحيات في تغيير الوضع التفاوضي وإن كان عنده حيز بسيط في تغيير التكتيك.. ويختتم د. مصطفى عالم عرضه بجملة من التوصيات العامة وهي :
أن يكون الهدف واضحاً والاستعداد جيداً .
فهم أسلوب الطرف المفاوض ومراعاة المواقف المتشددة التي قد تخل بالتفاوض .
تطوير العلاقة الشخصية بالطرف الآخر والابتعاد عن الاستغلال .
التركيز على التفاصيل خاصة إذا كان هناك مشاكل على الاتفاق .
الابتعاد عن الحساسيات القومية .
التفاهم عن طريق الجلسات غير الرسمية .
لقد أخذ التفاوض بعداً إستراتيجياً بل أصبح الفاعل الحقيقي في المسيرة العالمية. والسؤال بل الأسئلة التي تعترضنا :
هل حقيقة عندنا خبراء متخصصون ذوو مهارات عالية في مسائل التفاوض، لقد طوّر العالم أنماط التفاوض فصارت له مدارسه وإستراتيجياته وتكتيكاته، ولذلك فإن علينا أن نسارع الخطى في تدريب كوادر فعّالة سواء عن طريق الشروع في إيجاد معاهد عليا متخصصة أو عن طريق بعثات خارجية. فالتفاوض سلاح العصر الجديد.

إطار بوتنام: المباريات ذات المستويين Two-level Games

برر بوتنام عرض إطاره النظري " المباريات ذات – المستويين " كرغبة منه كونه، باحث يريد تجاوز القصور المنهجي المتعلق بخصوص كيفية حصول الربط بين الشؤون الدولية والداخلية. لقد كانت بداية الاهتمام بهذا الموضوع – عملية الربط بي الشؤون الداخلية والدولية- من قبل الأستاذ James Roseneau من خلال عرض عمله المنجز حول القضايا المترابطة Issues- linkage غير أن عمله المقدم لم يفضي سوى إلى تراكم بحثي قليل، كما يخلص إلى ذلك روبارت بوتنام. وهو ما ينسحب أيضا على إسهام المدرسة البيروقراطية رغم، أن Allisson Graham قد أشار إلى وجود التداخل بين المباريات الداخلية ومكونات العلاقات الدولية. ومع هذا فإن إسهام اليسون شابه غموض متعلق بكيفية حصول هذا التداخل.

ومن البديهي أن ينال تيار المدرسة الواقعية المهيمن على أدبيات العلاقات الدولية والمركز على الدولة بإيلاءها بالنصيب الأوفر من الاهتمام. حيث يفترض في هذا السياق أن الدولة تسعى لأجل تحقيق مصلحتها القومية المحضة. بيد أن هذا الادعاء بأن الدولة تسعى إلى تحقيق المصلحة القومية فقط يشوبه نوع من الغموض، خصوصا في ظل التحولات الدولية الراهنة المتسمة ببروز فاعلين جدد غير الدولة.

من جهة أخرى تحوم شكوك حول حقيقة ما إذا كانت هذه المصلحة محل توافق وإجماع من قبل أصحاب الجهاز التنفيذي (أصحاب القرار)، فيما يشكك بوتنام في هذا الادعاء بقوله "حتى لو أبعدنا الجهاز التشريعي عن الدولة، بهذا الشكل التحكمي (مثلما تفعله الكثير من الأدبيات)، فإنه من الخطأ الافتراض بأن الجهاز التنفيذي له رؤى موحدة، وإذا كنا نستعمل الدولة لنعني بها صانعي القرار المركزيين، فإنه يتوجب علينا أن نتعامل معها بصيغة الجمع الدولة هم وليس الدولة هي."

ويخلص بوتنام إلى أنه مثلما هي الأعمال المقدمة من قبل جيمس روزينو بخصوص السياسات المترابطة والافتراضات التي تأسست عليها المدرسة البيروقراطية، كذلك فإن طروحات المدرسة الواقعية هي أساسا غير مضمونة الجانب لمقاربة الكيفية التي يحصل بها التفاعل بين السياسات الداخلية والدولية.

مبررات ساقاها روبارت بوتنام، لتبرير عرض إطاره التحليلي "المباريات الثنائية - المستوى Two-level Games ولغرض سد هذا النقص, مع أنه كان مدركا لصعوبة مسعاه: "الأطر ليست بنظريات لكن أجد العون والتشجيع في ملاحظة ماكس بلاك Max Black، الذي يقول فيها، ربما كل علم يبدأ بالإطار وينتهي بعلم الجبر وربما بدون إطار لن يكون هناك أبدا علم الجبر."

حسب بوتنام, تسعى المجموعات الوطنية في "المباريات الثنائية-المستويين-" إلى ممارسة الضغط على الحكومة قصد دفعها إلى تبني سياستها المفضلة، ومن جانبها تسعى الحكومة إلى امتلاك القوة عن طريق تشكيل تحالفات بين هذه المجموعات. وقد اصطلح بوتنام على المباريات (المفاوضات) التي تحصل على المستوى الدولي بمباريات المستوى I, والمباريات التي تتم على المستوى الداخلي بمباريات المستوى II.

تجري كل هذه المباريات (المفاوضات) مباريات المستوىI والمستوىII – متزامنة .

يسعى صانعوا السياسات في مفاوضاتهم الدولية إلى تحقيق أمرين في آن واحد, **التحكم في السياسات الداخلية والدولية** . أيضا من المفاهيم التي ضمنها بوتنام في إطاره "المباريات الثنائية –المستوى" "أوراق الربح" win-sets وتعتبر حجر الزاوية في مقاربة بوتنام.

المستوىI: Level I

يعني بوتنام بالمستوى I, بالمفاوضات الدولية التي تتم على المستوى الدولي، حيث يسعى كل طرف إلى تحقيق أفضل خياراته. وفي هذا الإطار، ينظر إلى القوة كمتغير جوهري وحاسم في مسار العملية التفاوضية." تقتضي عملية التفاوض فاعلين أو أكثر يحاولون الوصول إلى اتفاق...بواسطة استعمال القوة" وسيتم الاعتماد عليها –القوة- كنقطة ارتكاز أساسية بغية تحليل الكيفية التي تتم بها العملية التفاوضية. وسيجد التحليل المعتمد على القوة تبريرا اكثر, في الحالة التي تجري فيها المفاوضات بين طرفين غير متكافئين من حيث القوة.

وبخصوص مفهوم القوة فإنه لم يعد يحمل ذلك المعنى التقليدي الذي يساوي بين القوة والقدرة، أو المفهوم الذي يربط القوة بما يمتلكه أي فاعل من موارد، كما جاء في المدرسة الواقعية التقليدية والمدرسة النيوواقعية. عدم الثبات والتغير الذي يميز مفهوم القوة يدفعنا إلى محاولة تبني مفهوم للقوة يوافق عليه دارسوا المفاوضات في المدرسة الواقعية، ويخدم موضوع البحث. نتيجة لذلك لأجل ذلك سيتم الاعتماد على مفهوم القوة كما عرضه وليام مارك حبيب، حيث يعتبر هذا الأخير أفضل من عبر عنه، خصوصا عندما يتعلق الأمر بعملية تفاوضية تتم بين طرفين غير متكافئين من حيث القوة.

وفي هذا السياق, يرى وليام مارك حبيب أن القوة تتكون أساسا من القوة المرتبطة بالموارد الكلية aggregate structural power والقوة المرتبطة بقضية معينة issue-specific power . لكن يتساءل هل ان امتلاك الموارد مكنه ان يؤدي إلى تحصيل النتائج المرغوب فيها.ويجيب بالنفي للتمكن من تحصيل نتائج يجب ان تستخدم هذه الموارد.

من جهة أخرى فان عملية التفاوض تقتضي وجود فاعلين أو أكثر، مما يعني إن سلوك الفاعل في العملية التفاوضية يؤدي إلى تغيرات في القوة، ناهيك عن القوة في حد ذاتها تتميز بالتغير. ومنه حسب حبيب فإنه عند تحليلنا للقوة، يستوجب علينا النظر إلى أبعادها الثلاث: الموارد الكلية القوة المرتبطة بقضية معينة، والقوة المرتبطة بالسلوك behavioral power.

تشير القوة المرتبطة ببنية الموارد الكلية (العامة): إلى موارد الفاعل, قدراته, ووضعه إزاء المحيط الخارجي. وتعرف القوة المرتبطة ببنية الموارد الكلية بأنها موارد الفاعل الكلية وما يمتلكه. في حالة الدولة-الأمة, تعني الموارد الوطنية الكلية؛ السكان؛ القطاع الاقتصادي والعسكري.

في حين تعني القوة المرتبطة بقضية معينةIssue specific power: قدرات الفاعل ووضعيته إزاء فاعل آخر فيما يتعلق بقضية معينة مشتركة وتعتبر القوة المرتبطة بقضية معينة، والناشئة عن العلاقة بين الفاعلين في العملية التفاوضية، عنصرا أساسيا من عناصر القوة عند تحليل عملية التفاوض الدولي.

في حين تعني القوة المرتبطة بالسلوك سلوك الفاعلين وهي عملية يراد من وراء استعمالها، المناورة على الشريك أو الخصم. كما يستعمل بواسطتها الفاعلون الموارد الكلية وقضية معينة بهدف تحقيق محصلاتهم المفضلة. وتتجسد القوة المرتبطة بالسلوك في العملية التفاوضية من خلال التكتيكات المستعملة من قبل الفاعلين. مثال عن التكتيكات المستعمل في المفاوضات، التهديدات, الإنذارات, المكافئات, التعويضات-الجانبية, التنازلات, بناء التحالفات, والحيل ...الخ

ودائما في ذات السياق، تقتضي عملية التفاوض التحرك من توازن القوة المرتبطة بقضية (في مرحلة ما قبل التفاوض) إلى توازن آخر للقوة المرتبط بقضية أخرى (التوازن يأتي في النهاية أو في المحصلة). ويحصل هذا التحرك أو التغير بواسطة الاستعمال المتبادل للتكتيكات.

يتحدد توازن القوة المرتبط بقضية بواسطة ثلاث متغيرات:

- البدائـــل alternative
- الالتزام commit ment
- التحكم control

البدائل :تعني قدرة أي فاعل على اكتساب محصلاتها المفضلة أثناء تعامله مع طرف ما، من تلك المحصلات التي قد يكتسبها من خلال علاقته مع الطرف المرتقب التعامل معه. ففي هذه الحالة، على الرغم من أن ميزان القوة الكلي يمنح ميزة لخصمه, إلا ّأنه يستطيع كسب محصلاته المفضلة في أية قضية– مجال Issue- area يتفاوض بشأنها.

في حين يشير الالتزام إلى المدى والدرجة التي يرغب و/أو يحتاج فيها فاعل إلى النتائج والمحصلات المفضلة لديه. كما يعتمد الالتزام على القيمة التي توليها الأطراف إلى مختلف المحصلات الممكنة.

كمثال عن الإصرار: ما حصل في المفاوضات التي جرت بين كل من الولايات المتحدة الأمريكية ودولة بنما بخصوص قضية "قناة بنما".لقد كان إصرار الولايات المتحدة الأمريكية على تحقيق محصلاتها المفضلة قائما بالأساس على الفائدة التجارية التي كانت تجنيها وكذلك استعمال القناة لأغراض عسكرية والاستعمالات العسكرية, إلى جانب بحث الولايات المتحدة عن أداء دور الهيمنة. في حين كان إصرار (commit ment) دولة بنما، يعتمد على القيمة التي كانت توليها لمبدأ سيادتها على أراضيها من جهة ووحدة إقليمها من جهة أخرى.

أما المحدد الثالث التحكم (control) الذي يتدخل في تحديد توازن القوة المرتبط بقضية معينة , يشير إلى الدرجة التي يستطيع فيها طرف ومن جانب واحد تحقيق محصلته المفضلة على الرغم مما قد ينجر من تكاليف أثناء القيام بذلك.

إذا كانت الدولة ضعيفة من حيث القوة المرتبطة بالموارد الكلية aggregate power تعتمد على مورد طبيعي معين, حيث تحصل عليه من دولة أقوى منها، بإمكانها التقليل من تبعيتها لهذه الدولة, وبالتالي التقليل من قوتها الدولة، بإمكانها القيام حالما تكون قادرة على زيادة إمكانياتها في الحصول على مصدر متعلق بالموارد المرغوب الحصول عليها من هذه الدولة. من الحكمة في حال الدولة الضعيفة إذا ما كانت بصدد بناء قوتها التساومية أن تركز على القضايا التي يكون لها فيها ميزة مقارنة.

المستوى II: Level II

يعني بوتنام بالمستوى الثاني تلك المناقشات المنفصلة التي تجري ضمن كل من مكونات أحد المتفاوضين على حده. وعلى صعيد مفاوضات الشراكة التي تمت بين الجزائر والاتحاد الأوروبي فقد كان من المنطقي أن تثار قضايا تمس أساسا الجانب الاقتصادي، خصوصا بالنسبة للطرف الجزائري الذي كان يدعي عدم قدرة النسيج الصناعي الجزائري على التنافسية. وفي هذه الحالة كنا سنلحظ إثارة قضية الحمائية كردة فعل عما قد تسببه منافسة السلع الأوروبية. وفي هذه الحالة سيصبح محتم علينا مقاربة المسار التفاوضي بين الجزائر والاتحاد الأوروبي مستعينين بالنظريات المفسرة للسياسات الحمائية والافتراضات التي تقوم عليها.

لكن ونظرا للمنحى الذي أخذه مسار المفاوضات ,حيث تمحورت النقاشات بالأساس، حول قضايا حقوق الإنسان. لقد حصل سوء تفاهم بين الطرفين فيما يتعلق بقضية حقوق الإنسان. مع أن الطرف الأوروبي لم يأخذ هذه القضية مأخذ الجد إلا بعد أن كانت مثار حوار وجدل كبيرين ,بين مختلف المنظمات الدولية والأوروبية المهتمة بهذه القضية. أما الطرف الجزائري فقد كان رد فعله بخصوص هذه المطالب، يستند على الدور المحوري الذي كانت تلعبه بعض المِؤسسات والجماعات (كالمؤسسة العسكرية والاتحاد العام للعمال الجزائريين والمنظمات الثورية كمنظمة المجاهدين). وفي هذا السياق كانت السيادة القضية الأساس التي تمحورت حولها مواقف هذه المجموعات. وقد تضمن رد الفعل هذا, مطالبة الاتحاد الأوروبي بالتخلي عن المطالبة بإدراج قضايا حقوق الإنسان في المفاوضات. إن تبني هذا المطلب لا يعدو أن يكون سوى تدخلا في الشؤون الداخلية للجزائر، وهو ما يعتبر مساسا بمقتضى من مقتضيات السيادة.

وسيتم التطرق إلى هذا المفهوم من الجانب النظري، بغية الحصول على فهم جيد للكيفية التي وظف فيها هذا المفهوم في مفاوضات الشراكة.

السيادة تعني: "القدرة على الانفراد بإصدار القرار السياسي في داخل الدولة وعلى وجه النهائية في خارجها، ومن ثم القدرة الفعلية على الاحتكار الشرعي لأدوات القمع في الداخل وعلى رفض الامتثال لأية سلطة تأتيها من الخارج." على الرغم من التطور الذي طرأ على هذا المفهوم فقد ظل مرتبط بالدولة.

لقد أكدت المواثيق الدولية على السيادة كما هو وارد مثلا في الإعلان الذي تبنته الجمعية العامة للأمم المتحدة في دورتها بتاريخ 20 ديسمبر 1965, حيث جاء فيه:

أنه لا يحق لدولة أن تتدخل مباشرة أو عن طريق غير مباشر لأي سبب كان في الشؤون الداخلية أو الخارجية لأي دولة.

لا يحق لأي دولة أن تستعمل أو تشجع تدابير اقتصادية أو سياسية أو أي من التدابير لإكراه دولة بهدف تقييدها ممارستها لحقوقها السيادية.

ومع ذلك فإن الدولة لا تزال تمارس وظائفها السيادية دونما تغير كبير. ورغم ما جاء في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان. فإن الدول لا تزال تعامل مواطنيها في الداخل دونما قيد أو اعتراض وهي

تمارس وظائفها مستندة إلى ما جاءت وأكدت عليه المواثيق الدولية كإعلان الجمعية العامة للأمم المتحدة سنة 1965 الذي سبق وأن أشرنا إليه في ظل هذه الأجواء لم يعد بالامكان أن ترتفع أصوات أو أن يظهر اجتهاد يبتغي أن يتجاوز السلطة في الداخل (داخل الدولة) بخصوص ممارسة حقوقها السيادية ضمن حدودها الداخلية.

لقد كان الاعتماد أو الإيمان بقضية الحماية الدولية لحقوق الإنسان دفاعا بأن توجه انتقادات للسيادة كما هو متعارف عليها في وقتنا الحالي. كما أن تبنى قضية حقوق الإنسان وجعلها ضمن توجيهات السياسة الخارجية وكذا تطبيقات قانون حقوق الإنسان تزودنا بأمثلة حقيقة عن التغير الذي طرأ على مفهوم السيادة والمجال الذي تمارس فيه. كما ساهمت الحركات والرابطات المعنية بحقوق الإنسان في تشكيل أنظمة دولية لحماية هذه الحقوق خلال الفترة التي أعقبت الحرب الباردة. إن هذا التغير الذي مس السيادة, تعتبر فيه المنظمات الدولية و الغير حكومية والجمعيات و الرابطات المهتمة بترقية والدفاع عن حقوق الإنسان من اكثر المساهمين فيه.

إن هذا التغير الذي مس السيادة, تعتبر فيه المنظمات الدولية, والمنظمات غير حكومية, والجمعيات, و الرابطات المهتمة بترقية والدفاع عن حقوق الإنسان من اكثر المساهمين فيه. يفترض المهتمون والعاملون في مجال حماية حقوق الإنسان كما وردت في الإعلان لعالمي لحقوق الإنسان، بأنه من الضروري والمشروع للفاعلين الدوليين وغير الدوليين الاهتمام بما يتعرض له المواطنون داخل دولهم.

إن المتابعة للمسار الذي سلكته السيادة، يجد أنها تراجعت وفق منحى تنازلي (تراجعت السيادة مع التطور التاريخي) مع التطور التاريخي. ففي معاهدة واستفاليا Westphalie كمثال، تم تقليص الحرية التي كان يتمتع بها الملوك فيما يخص تحكمهم في الشعائر الدينية التي كان يمارسها رعاياهم. كما يبدو هذا التغير في القيام بحملة بقصد إلغاء ظاهرة الرق في القرن 19 فجعلت بعض الممارسات المتطرفة محل اهتمام وعمل دولي.

استمر الغموض والخلل يشوبان السيادة، فبعد الحرب العالمية الثانية فقد حصل التهديد الأولي من الدولة فيما يخص الرفاهية التي كان يتمتع بها مواطنوها، وهو ما حتم عليهم اللجوء إلى الحمائية. كما ساهمت وسائل الإعلام في الفترة الأخيرة في ظل ثورة المعلومات والثورة الرقمية إلى ترجمة الأفكار المتعلقة بموضوع حماية حقوق الإنسان إلى ممارسات على أرض الواقع.كما ساهمت من جهتها الشبكات المهتمة بحقوق الإنسان في دعم وسائل ترقية وحماية حقوق الإنسان, وذلك بطريقتين:

فقد طورت المنظمات الدولية من خلال تزويدها بالتشريعات القانونية ،بغرض تمكينها من القيام بالإجراءات، والتحريات، والمناقشات حول كل ما يعني حقوق الإنسان في البلدان المتهمة بالخروقات. كما ساهمت أيضا المنظمات غير حكومية في الكشف عن حالات الاضطهاد والتمييز التي يعاني منها المواطنون في بعض البلدان المعنية بهذه الخروقات. استطاعت كذلك في مواقع أخرى أن تدفع بالدول إلى تقديم توضيحات بخصوص ما يحصل داخل حدودها من ممارسات.

مقابل حصول شبه إجماع بخصوص التحول الذي مس مفهوم السيادة, تبقى إثارة قضية حقوق الإنسان موضوع حري دراسته بهدف فهم جيد للكيفية التي يعاد بواسطتها تشكيل هذا المفهوم.

ورقة الربح " win-set "

تعتبر ورقة الربح حجر الزاوية في الإطار الذي عرضه بوتنام "المباريات ذات المستويين" ويعرفها: على أنها مجموعة التسويات التي تحصل بين مكونات المستوى II يقول: "يمكن تعريف ورقة الربح بالنسبة لمكونات المستوى II معين، كمجموعة كل اتفاقات المستوى I الممكنة وهي تلك التي تحوز على الأغلبية الضرورية بين المكونات متى حصل التصويت أو الامتناع" مع ذلك فإن عملية التصديق على الاتفاقية لا تحتاج إلى وجود نظام ديموقراطي. كمثال على ذلك يعرض بوتنام في مقاله ما حصل في سنة 1930 فقد فسر آنذاك الدستور الميجي على أساس انه يمنح دورا خاصا للجيش الياباني, في الإجراء المتعلق بالتصديق على المعاهدات البحرية اللندنية.

يفترض بوتنام "أن أي اتفاقية ناجحة يجب أن تتضمن كلية في أوراق ربح المستوى II لكل أطراف المشاركة في الاتفاق. وهو ما يعني ان الاتفاقية تكون ممكنة فقط في الحالة التي تكون فيها أوراق ربح الأطراف المتعاقدة متوافقة. ما يزيد من احتمال توافقهما هو امتلاك الأطراف المتفاوضة أوراق ربح واسعة.

أي كلما كان هناك بحوزة الأطراف المتفاوضة أوراق ربح واسعة كلما زاد ذلك من احتمال توفق أوراق ربحهما. والعكس صحيح, فكلما كانت أوراق الربح الأطراف المتفاوضة ضيقة كلما قل احتمال توافق أوراق ربحهما, وهو ما يزيد من احتمال ارتفاع خطر فشل المفاوضات. "أن أوراق الربح الواسعة تجعل اتفاقية المستوى II أكثر احتمالا" كما تسهل أوراق الربح أداء المفاوض الرئيسي "إن أوراق الربح الواسعة ليس بالضرورة أن تؤدي إلى إضعاف القدرة التساومية للمفاوض الرئيسي، بل يمكن بدلا من ذلك ان تسهل له مهمة مواجهة خصومه.

كمثال عما قد تسببه ضيق أوراق الربح في فشل أو انهيار المفاوضات عرض بوتنام ما حصل بين كل من الدولتين البريطانية والأرجنتينية, فيما يتعلق بالنزاع الذي نشب بينهما حول جزر المالوين، لم يتقبل الطرفان العديد من محاولات التوفيق بينهما التي تمت في عاصمتيهما خلال فترة المفاوضات التي تم تمديدها قصد تفادي نشوب الحرب. والسبب الذي كان وراء فضل المفاوضات يعود بالأساس إلى أسباب سياسية داخلية تعني كل طرف. ولما أصبح واضحا أنه ورقتي ربح الطرفين (الدولتين) لا تتوافقان البتة، وقعت الحرب بينهما.

تكمن أهمية حجم أوراق ربح المستوى II ، في كونها تؤثر على توزيع المكاسب المشتركة (joint) الناتجة عن التساوم الدولي. وسوف يؤدي ذلك إلى ضغط كبير سوف يسلط على المفاوض الذي يمتلك أوراق ربح واسعة من قبل مفاوضو المستوىI.

وقد يجعل ضيق ورقة الربح عملية التساوم إيجابية." كان بودي أن أقبل اقتراحك ، لكن لن يكون بوسعي أن اجعله يحظى بالقبول في الداخل".

يفترض بوتنام أن ثمة ثلاث مجموعات من عوامل تتدخل في تحديد أوراق الربح.

- خيارات وتحالفات المستوى "II " Level II préférences and coalitions

- مؤسسات المستوى " II " Level II institutions

- استراتيجيات مفاوضو المستوى I Level I negotiator stratégie

وبالنسبة لمجموعة خيارات وتحالفات المستوى II يعتمد حجم ورقة الربح على توزيع القوة، الخيارات المتاحة والتحالفات الممكن تشكيلها بين مكونات المستوى II وان نظريات السياسات الداخلية هي نظريات تعتمد علي متغير القوة، وعلى خيارات معظم أهم فاعلي المستوى II.

وان جوهر السياسات والتحالفات المشكلة تظهر نتيجة للنزعات بين المجموعات الداخلية . وفي هذا السياق قد يواجه مفاوضو المستوي الأول أي المستوي الدولي نوعان من النزاعات

نزعات متشابهة الخصائص " homogeneous ".

نزاعات مختلفة الخصائص أو نزعات العصب: (heterogeneous (factional conflict

تقوم على أساس نزاعي بين المجموعات الداخلية وفي هذا الإطار يواجه مفاوضو المستوى I نوعين من النزاعات."

وقد عرض "Lee Ann Paterson" مثالا يوضح نزاع العصب , فقد أشار باتيرسون في هذا المثال إلى أن كل الدول تمتلك الأوربية الصناعية تمتلك اقتصاديات مختلفة من حيث الخصائص , وقد أدى هذا الوضع إلى بروز مجموعات مصالح متنوعة . وفي ظل هذا الوضع فانه يتحتم على الدوام على ان يكون السياسي في موقع يتفاوض ويستجيب فيه للمطالب الأكثر تجانس . وفي نفس السياق خلص كل من الباحثين هاين موير H. Hayne Moyer و John Keeler إلى أن إتحادات المزارعين في الدول

الأعضاء في الاتحاد الأوربي وبالأخص في كل من فرنسا وألمانيا يمتلكون قوة سياسية أكثر من نظرائهم في الدول الأعضاء في الاتحاد وسوف نلحظ ذلك على مسار مفاوضات الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوربي، فقد كان للمجموعات المهتمة بترقية والدفاع عن حقوق الإنسان أوقع التأثير على مفاوضي المستوى I.

أما فيما يتعلق بمجموعة العوامل المتعلقة بمؤسسات المستوى II ونظرا لطبيعة الأطراف المشكلة لمسار مفاوضات الشراكة والاتحاد الأوروبي، سيتم توسيع إطار بوتنام المباريات الثنائية المستوى إلى ثلاث مستويات، وهذا استجابة لطبيعة الطرف الأوربي بالإضافة إلي المستوى I وII فإن هناك مستوى ثالث يتعلق بالسياسات الداخلية لدول الاتحاد. المستوى I المستوى الدولي تمثله المفوضية الأوربية، المستوى II المستوى الداخلي للمجموعة الأوربية (الاتحاد الأوربي)، أما المستوى III فيتعلق بالسياسة الداخلية لكل دولة من دول الاتحاد: عندما يوسع التحليل إلى ثلاث مستويات, يجب أن نأخذ بعين الاعتبار: القوة، الخيارات والتحالفات الممكنة بين مكونات المستوى I وII."

كما يفترض بوتنام من أن التحالفات التي تتشكل على المستوى الداخلي تكون قاعدة أساسية في تحديد تكاليف ومكاسب البدائل المتفاوض بشأنها, طوال عملية تحليل المفاوضات. على عكس المحددات تكون ثابتة, فان أوراق الربح متغيرة, وتعكس الكثير من خصائص السياسات العامة, كطبيعة المؤسسات، الإعلام، أشكال التعبئة وإستراتيجيات ربط القضية. ومع ذلك فقد يستطيع رجل الدولة أن يتدخل في تغيير المحددات الداخلية، فإذا كان يرغب في الحصول على تصديق فانه يلجأ إلى صياغة إجراءات تصديق جديدة.

كما يضع أجنده لربط القضايا أو لتبديل التوازن الداخلي بواسطة تقديم تعويضات الجانبية كما يقوم بالتحكم في الإعلام وبالأخص الإعلام المعني بتغطية عقد الاتفاق. وربما قد يلجأ إلى طريقة اكثر راديكالية بهدف تبديل المحددات الداخلية, بحيث يلجأ إلى إلزام المجموعات الداخلية ببرنامج يهدف إلى الإصلاح الاجتماعي والمؤسساتي الواسع.

وقد تكون استراتيجيات مفاوضو المستوى I محددا لحجم أوراق الربح ، وقبل ذلك يشير بوتنام، للإشارة "كل طرف يدخل في المفاوضات الدولية له مصلحة كبيرة في تعظيم ورقة ربح خصمه مع انه يحابي ورقة ربحه."

بغرض التحكم في أوراق الربح يلجا المفاوضون إلى تبني العديد من الاستراتيجيات، فعندما يرغب المفاوض في جلب أو توسيع دائرة مساندين يلجأ إلى تبني استراتيجيتي التسديدات التعهدية والارتياح العام، فتبنى استراتيجية التسديدات الجانبية يراد من وراء استعمالها جلب مساندين إضافيين. مثال: العرض الذي تقدمت به إدارة البيت الأبيض في عهد كارتر حيث كان متنوع من حيث الإغراءات (كمشاريع العمل)، تم تقديم هذه المساعدات بغرض إقناع الشيوخ المتشددين wavering بالتصديق على الاتفاقية. كما ان التسديدات الجانبية لا ترتبط فقط بالمصادر الداخلية ، بل أنه في حالة المفاوضات الدولية يمكن أن تكون هذه التسديدات جزء يحصل عليه.

في مقاربة المباريات الثنائية المستوى يجب أن تقاس فعالية التسديدات الجانبية في مدى مساهمتها في عملية التصديق على الاتفاقية، أكثر من أن تحسب بحجم المساعدات الذي تتلقاه الأمة. ولا يعني الحديث هنا عن مكاسب أو خسائر الأمة الكلية، بل التأثير النسبي للتسديدات الجانبية على تشكيل التحالفات، أو تأثيرها على التحالفات الموجودة أصلا.

وقد يلجأ المفاوضون إلى استعمال استراتيجيات الارتياح العام (good-will) "رغم أن هذه الاستراتيجية لا تضمن التصديق على الاتفاقية". أورد بوتنام مثالا يوضح ذلك: حيث أغفل المفاوض اليوغسلافي في النزاع الذي نشب مع السلوفاك, صعوبة إقناع التحريريين السلوفاك بقبول الاتفاقية، كون الحكومة (حكومة تيتو)، كانت تعتقد أنها قادرة على الدوام التأثير على الرأي العام متى رغبت في ذلك.

قصد إعادة تشكيل ورقة الربح، بناء على الافتراض القائم حول أهمية ورقة الربح بالنسبة للمفاوض, وقصد إعادة تشكيل ورقة الربح يلجا المفاوض إلى تبني استراتيجيتين:

فيلجا إلى تبني استراتيجية cutting- slack إذا كان يرغب في جعل ورقة ربحه تتوافق مع الاتفاقية الدولية، التي يمكن أن ترفض. أما في الحالة التي يرغب المفاوض إلى إعادة صياغتها -ورقة ربحه- في الاتجاه الذي تضيق فيه، فإنه يلجأ إلى تبني استراتيجية اليد المشدودة (tying hands)

هناك ثلاث دوافع تؤثر على اختيارات المفاوض عندما يكون بصدد اختيار الاستراتيجيات التي سوف يستعملها والمحصلات المراد تحقيقها:

- فقد يكون من مصلحة رجل الدولة تعزيز موقعه داخليا ،وقد يكون ذلك من خلال السعي إلى تحقيق نتيجة تعبر عن المصلحة الداخلية الوسيطية.

- وقد تعكس الدوافع خيارات سياسية انفرادية متعلقة بالقضايا محل التفاوض.

يمكن أن يتجسد سلوك رجل الدولة في ثلاث أنواع في حالة المفاوضات الدولية: إما أن يكون عضوا أو حمامة أو صقر " يحصل هذا السلوك في ظل التصور القائم " بأن رجل الدولة - المفاوض - ما هو إلا حلقة وصل رسمية بين المستوى I والمستوى II. وسوف يجعل هذا الوضع رجل الدولة دون سياسة مستقلة عن حكومته , فهو إذا والى حد ما وسيط شرف , في خدمة مكوناته الداخلية يساعد مكوناته."

انتقد مورافسيك الافتراضات التي عرضها بوتنام المتعلقة برجل الدولة كوسيط شرف .ان هذا الافتراض يدحضه الواقع على حد تعبير مورافسيك , لأنه لا يتناسب مع الواقع الدولي الراهن , حيث يتميز لبروز ظاهرة التحالفات العبر قومية. وهو وضعا قد تتجاوز فيه المكونات الداخلية (المجموعات), حكومتها حيث تسعى إلى التأثير المباشر على الحكومة الشريك" في المفاوضات, وكذا على مكوناتها الداخلية.

السياسة الداخلية والتساوم الدولي :

في ظل التصور القائم حول تداخل الشؤون الداخلية والدولية في العملية التفاوضية في إطار المباريات الثنائية المستوى . يلجأ رجل الدولة إلى تبني استراتيجية التواطؤ (collusion) , إذا كان له مصلحة في توسيع ورقة ربح خصمه قصد السماح لهذا لأخير بالتموقع في وضع مريح , يسمح لهما بالتوصل إلى عقد الاتفاق النهائي.

من بين الاستراتيجيات التي تؤثر على مستويات التفاوض, وبالتالي على الاتفاقية النهائية: استراتيجيتي الارتداد الارتجاعي (reverberation) والترابطات التعاضدية. فاللجوء إلى استراتيجيات الترابطات التعاضدية ليس بهدف تغير خيارات أي من المكونات الداخلية, ولكن على حد ما بتشكيل سياسة معينة, مثل (الزيادة السريعة للصادرات), التي كانت تحت المراقبة الداخلية سابقا. وقد يتم اللجوء إلى تبني إستراتيجية الارتداد الارتجاعي. وهذا في الحالة التي يرغب فيها إلى تغير توقعات المجموعات الداخلية بخصوص الاتفاقية المتمسك بها من قبل المجموعات الداخلية للبلد المتفاوض.

ينبه بوتنام إلى أن الادعاء بأن الضغط الدولي يوسع من ورقة الربح ويسهل الاتفاق ليس صحيحا دوما, فقد يكون للارتداد الارتجاعي آثار سلبيا, حين يؤدي الضغط الخارجي إلى إحداث أثار سلبية أيضا.

وقد يتم اللجوء إلى استخدام استراتيجية الاستهداف-الربط الاستهدافي- او بواسطة التسديدات الإضافية (side -Payement) من خلال عرض مكاسب معينة لفائدة المكونات الداخلية القوية أو المجموعة المحورية في البلد الأجنبي. وتصبح استراتيجية الاستهداف مناسبة جدا في المفاوضات حين تكون فيها المصالح متعددة الجنسيات متضمنة.

اتفاقية تفاهم بشأن القواعد والإجراءات التي تحكم تسوية المنازعات

إن الأعضاء تتفق على ما يلي :

المادة 1

النطاق والتطبيق

تطبق قواعد وإجراءات هذا التفاهم على المنازعات التي تتم وفق أحكام التشاور وتسوية المنازعات الواردة في الاتفاقات المدرجة في الملحق 1 من هذا التفاهم (ويشار إليها في هذا التفاهم بتعبير

"الاتفاقات المشمولة") وتطبق قواعد وإجراءات هذا التفاهم أيضا على المشاورات وتسوية المنازعات بين الأعضاء المتعلقة بحقوقها والتزاماتها بموجب أحكام اتفاق إنشاء منظمة التجارة العالمية (الذي يشار إليها في هذا التفاهم بتعبير "اتفاق منظمة التجارة العالمية") وأحكام هذا التفاهم منفردا أو بالاشتراك مع أي اتفاق آخر يقع في نطاقه.

تطبق أحكام وإجراءات هذا التفاهم رهنا بأية قواعد وإجراءات خاصة أو إضافية بشأن تسوية المنازعات ترد في الاتفاقات المشمولة المحددة في الملحق 2 لهذا التفاهم . وفي حال وجود اختلاف بين قواعد وإجراءات هذا التفاهم والقواعد الخاصة أو الإضافية المدرجة في الملحق 2 ، تكون الأولوية للقواعد والإجراءات الخاصة والإضافية . وفي حالة المنازعات التي تتطلب قواعد وإجراءات بموجب أكثر من اتفاق مشمول ، وإذا تضاربت القواعد والإجراءات الخاصة أو الإضافية للاتفاقات محل النظر ، وإذا أخفق طرفا النزاع في الاتفاق على قواعد وإجراءات خلال عشرين يوما من تشكيل فريق تحكيم يجب على رئيس جهاز تسوية المنازعات المنصوص عليه في الفقرة 1 من المادة 2 (والمشار إليه في هذا الاتفاق باسم "الجهاز") أن يحدد بالتشاور مع طرفي النزاع ، القواعد والإجراءات التي ينبغي إتباعها وذلك بعد 10 أيام من تلقيه طلبا من أحد الطرفين . وينبغي أن يسترشد الرئيس بالمبدأ الذي يقضي بأن تستخدم القواعد والإجراءات الخاصة أو الإضافية حيثما أمكن وأن القواعد والإجراءات المنصوص عليها في هذا التفاهم تستخدم الى الحد الضروري لتجنب النزاع.

المادة 2

إدارة التفاهم

ينشأ جهاز تسوية المنازعات ، بموجب هذا التفاهم ، ليدير القواعد والإجراءات ، وكذلك المشاورات وأحكام تسوية المنازعات الواردة في الاتفاقات المشمولة ، ما لم يكن هناك نص آخر في اتفاق مشمول . لذلك يتمتع الجهاز بسلطة إنشاء فرق التحكيم ، واعتماد تقارير جهاز الاستئناف ، ومراقبة تنفيذ القرارات والتوصيات ، والترخيص بتعليق التنازلات وغيرها من الالتزامات التي تبرم بموجب الاتفاقات المشمولة . وفيما يخص المنازعات الناشئة استنادا الى اتفاق هو اتفاق تجاري عديد الأطراف ، فإن كلمة "عضو" كما ترد فيه تشير فقط الى الأعضاء التي هي أطراف في الاتفاقية التجارية عديدة الأطراف . وعندما يدير الجهاز أحكام تسوية المنازعات لاتفاق تجاري عديد الأطراف ، فإنه لا يحق إلا للأعضاء الأطراف في ذلك الاتفاق المشاركة في القرارات أو الإجراءات التي يتخذها الجهاز فيما يتعلق بهذه المنازعات .

يقوم جهاز تسوية المنازعات بإعلام المجالس واللجان المختصة في منظمة التجارة العالمية بتطور أي منازعات تتصل بأحكام الاتفاقات المشمولة المعنية .

يجتمع الجهاز كلما دعت الضرورة للقيام بمهامه ضمن الفترات الزمنية المنصوص عليها في هذا التفاهم .

يتخذ الجهاز قراراته بتوافق الآراء ، في الحالات التي تقتضي أحكام وإجراءات هذا التفاهم اتخاذ قرار فيها .[1]

المادة 3

أحكام عامة

تؤكد الأعضاء تقيدها بمبادئ إدارة المنازعات المطبقة حتى تاريخه بموجب المادتين الثانية والعشرين والثالثة والعشرين من اتفاقية جات 1947، وبالقواعد والإجراءات الموسعة والمعدلة فيه .

إن نظام منظمة التجارة العالمية لتسوية المنازعات عنصر مركزي في توفير الأمن والقدرة على التنبؤ في نظام التجارة المتعدد الأطراف . ويعترف الأعضاء أن هذا النظام يحافظ على حقوق الأعضاء

---

[1] يعتبر الجهاز متخذا قراراه بالتوافق بشأن أمر مطروح عليه إذا لم يعترض أي عضو حاضر للاجتماع رسميا على القرار المقترح .

والتزاماتها المترتبة بموجب الاتفاقية المشمولة ويوضح الأحكام القائمة في هذه الاتفاقات وفق القواعد المعتادة في تفسير القانون الدولي العام . والتوصيات

والقرارات التي يصدرها الجهاز لا تضيف الى الحقوق والالتزامات المنصوص عليها في الاتفاقات المشمولة ولا تنقص منها .

التسوية الفورية للحالات التي يرى فيها أحد الأعضاء إجراء صادرا عن عضو آخر يضر بالمصالح العائدة له بصورة مباشرة أو غير مباشرة بموجب الاتفاقات المشمولة هي إحدى الوسائل الأساسية ليحقق حسن سير عمل منظمة التجارة العالمية وللإبقاء على توازن سليم بين حقوق الأعضاء والتزاماتها .

تهدف توصيات وقرارات الجهاز الى تحقيق تسوية مرضية لأي أمر يعرض عليه عملا بالحقوق والالتزامات المنصوص عليها في هذا التفاهم وفي الاتفاقات المشمولة .

يجب أن تتوافق جميع حلول المسائل التي تطرح رسميا استنادا الى الأحكام المتعلقة بالتشاور وتسوية المنازعات في الاتفاقات المشمولة ، بما فيها قرارات التحكيم ، مع تلك الاتفاقات وينبغي ألا تلغى أو تعطل المصالح العائدة لأي عضو بموجب تلك الاتفاقات أو تعيق بلوغ أي هدف من أهداف تلك الاتفاقات .

يجب إخطار الجهاز والمجالس واللجان ذات الصلة بأية حلول يتم التوصل إليها باتفاق الطرفين بشأن أية أمور تطرح رسميا استنادا الى أحكام التشاور وتسوية المنازعات، ولأي عضو أن يثير أية نقطة تتصل بها في هذه المجالس واللجان .

يجب على كل عضو قبل رفع قضية ما أن ينظر بحكمة في جدوى المقاضاة وفق هذه الإجراءات وهدف آلية تسوية المنازعات هو ضمان التوصل الى حل إيجابي للنزاع . والأفضل ، طبعا هو التوصل الى حل مقبول لطرفي النزاع ومتوافق مع الاتفاقات المشمولة . وعند عدم التوصل الى حل متفق عليه يكون أول أهداف آلية تسوية المنازعات هو عادة ضمان سحب الإجراءات المعنية إذا ما وجد أنها تتعارض مع أحكام أي من الاتفاقات المشمولة . ولا يجوز اللجوء الى تقديم التعويض إلا إذا تعذر سحب التدبير فورا على أن يكون التعويض إجراءا مؤقتا في انتظار سحب الإجراء الذي يتعارض مع اتفاق مشمول .
والسبيل الأخير الذي يوفره هذا التفاهم للعضو المطالب بتطبيق إجراءات تسوية المنازعات هو إمكانية تعليق تطبيق التنازلات أو غيرها من الالتزامات بموجب الاتفاقات المشمولة على أساس تمييزي تجاه العضو الآخر ، رهنا بترخيص الجهاز باتخاذ هذه الإجراءات .

وفي حالات مخالفة الالتزامات التي جاءت باتفاق مشمول ، تعتبر المخالفة مبدئيا حالة إلغاء أو تعطيل . ويعني هنا أن هنالك عادة افتراضا بأن أي خرق للقواعد يؤدي الى آثار سلبية على الأعضاء الآخرين الأطراف في ذلك الاتفاق المشمول . وفي هذه الحالات يقع على العضو الذي رفعت الشكوى ضده أن يرد التهمة .

لا تخل أحكام هذا التفاهم بحقوق الأعضاء في التماس تفسير رسمي لأحكام اتفاق مشمول ما من خلال قرار وبموجب اتفاقية منظمة التجارة العالمية أو اتفاق مشمول هو في ذاته اتفاق تجاري جماعي عديد الأطراف .

من المفهوم أن طلب التوفيق أو استخدام إجراءات تسوية المنازعات لا يقصد منه الخصومة ولا يجوز اعتباره كذلك ، وأنه يجب على جميع الأعضاء ، في حال نشوب نزاع ، أن تمارس هذه الإجراءات بنية حسنة وبهدف حل النزاع . ومن المفهوم أيضا أنه لا يجوز الربط بين الشكاوى والشكاوى المضادة المتعلقة بأمور أخرى .

لا تطبق هذا التفاهم إلا فيما يخص الطلبات الجديدة لإجراء مشاورات بموجب الأحكام الخاصة بالمشاورات في الاتفاقات المشمولة التي تقدم عند نفاذ اتفاق منظمة التجارة العالمية أو بعده. أما النزاعات التي قدمت طلبات المشاورات بشأنها بموجب اتفاقية جات 1947 أو بموجب أي اتفاق آخر سابق للاتفاقات المشمولة قبل بدء نفاذ اتفاقية منظمة التجارة العالمية فيستمر العمل بشأنها بالقواعد

والإجراءات ذات الصلة الخاصة بتسوية المنازعات التي كانت نافذة مباشرة قبل بدء نفاذ اتفاقية منظمة التجارة العالمية .[2]

بغض النظر عن الفقرة 11 ، إذا قدم عضو من بلد نام شكوى تستند الى أي من الاتفاقات المشمولة ضد عضو من بلد متقدم ، جاز للطرف الشاكي أن يستند ، بدلا من الأحكام الواردة في المواد 4 و 5 و 6 و 12 من التفاهم ، الى الأحكام المقابلة الواردة في قرار 5 نيسان / أبريل 1966 (BISD 14S/18) ، إلا أنه يجوز تمديد الفترة الزمنية المنصوص عليها في الفقرة 7 من القرار خلاف بين القواعد وإجراءات المواد 4 و 5 و 6 و 12 والقواعد والإجراءات المقابلة لها في القرار ، يطبق القرار .

المادة 4

المشاورات

تؤكد الأعضاء تصميمها على تعزيز وتحسين فعالية إجراءات التشاور التي يتبعها الأعضاء يتعهد كل عضو بالنظر بعين العطف الى أية طلبات يقدمها طرف آخر فيما يتعلق بإجراءات متخذة في أراضي ذلك العضو بشأن تطبيق أي اتفاق مشمول وأن يوفر الفرصة الكافية للتشاور بشأنها .[3]

إذا قدم طلب المشاورات عملا باتفاق مشمول ، يجب على العضو الذي يقدم إليه الطلب ، ما لم يجر اتفاق متبادل على عكس ذلك ، أن يجيب على الطلب في غضون 10 أيام من تاريخ تسلمه وأن يدخل بحسن نية في مشاورات ضمن فترة لا تتجاوز 30 يوما بعد تسلم الطلب ، بهدف التوصل الى حل مرض للطرفين . وإذا لم يرسل العضو ردا في غضون 10 أيام من تسلم

الطلب ، أو لم يدخل في مشاورات ضمن فترة لا تتجاوز 30 يوما بعد تسلم الطلب ، حق للعضو الذي طلب عقد المشاورات أن ينتقل مباشرة الى طلب إنشاء فريق تحكيم .

على العضو الطالب للمشاورات أن يخطر الجهاز والمجالس واللجان ذات الصلة بطلبه للمشاورات . وتقدم طلبات عقد المشاورات كتابة وتدرج فيها الأسباب الداعية للطلب بما فيها تحديد الإجراءات المعترض عليها مع ذكر الأساس القانوني للشكوى

يجب على الأعضاء أن تسعى خلال سير المفاوضات وفق أحكام اتفاق مشمول ، الى تسوية مرضية للمسألة ، قبل اللجوء الى أي إجراء آخر ينص عليه هذا التفاهم

تكون المفاوضات سرية ، وينبغي ألا تخل بحقوق أي عضو في أية إجراءات لاحقة

إذا أخفقت المشاورات في تسوية نزاع ما في غضون 60 يوما بعد تاريخ تسلم طلب إجراء المشاورات ، جاز للطرف الشاكي أن يطلب إنشاء فريق تحكيم . ويجوز للطرف الشاكي أن يطلب تشكيل فريق تحكيم خلال فترة ال60 يوما إذا ما اعتبر الطرفان المتشاوران معا أن المشاورات قد أخفقت في تسوية النزاع .

يجوز للأعضاء في الحالات المستعجلة ، بما فيها تلك المتعلقة بالسلع سريعة التلف ، أن تدخل في مشاورات في غضون ما لا يزيد عن 10 أيام من تاريخ تسلم الطلب . وإذا أخفقت المشاورات في حل النزاع خلال فترة 20 يوما بعد تسلم الطلب ، جاز للطرف الشاكي أن يطلب إنشاء فريق تحكيم .

في الحالات المستعجلة ، بما فيها تلك المتعلقة بالسلع سريعة التلف ، ينبغي على طرفي النزاع وفرق التحكيم وجهاز الاستئناف أن تبذل كل جهد ممكن من أجل التعجيل بالإجراءات الى أقصى حد ممكن .

ينبغي على الأعضاء خلال المشاورات أن تولي اهتماما خاصا للمشاكل والمصالح الخاصة للأعضاء من البلدان النامية .

---

[2] تطبق هذه الفقرة أيضا على المنازعات التي لم تعتمد بشأنها تقارير من فرق التحكيم أو لم تنفذ كليا .

[3] إذا كانت الأحكام الواردة في أي اتفاق مشمول آخر يتل بالإجراءات التي تتخذها الحكومات أو السلطات الإقليمية أو المحلية ضمن أراضي عضو ما تشمل أحكاما تختلف عن أحكام هذه الفقرة ، تطبق أحكام الاتفاق المشمول الآخر .

إذا اعتبر عضو من غير الأعضاء المتشاورين أن له مصلحة تجارية جوهرية في مشاورات معقودة عملا بالفقرة 1 من المادة الثانية والعشرين من اتفاقية جات 1994 ، أو الفقرة 1 من المادة الثانية والعشرين من الاتفاق العام بشأن التجارة في الخدمات ، أو الأحكام الموازية في الاتفاقات المشمولة الأخرى ،[4] جاز لهذا العضو أن يخطر الأعضاء المتشاورة والجهاز ، في غضون 10 أيام من تاريخ تعميم طلب عقد المشاورات بموجب المادة المذكورة ، برغبته في الانضمام الى المشاورات . ويضم هذا العضو الى المشاورات إذا أمر العضو الذي وجه إليه طلب المشاورات بأن ادعاء المصلحة الجوهرية يقوم على أساس سليم . وفي هذه الحالة يعلم الطرفان الجهاز بذلك . وفي حال رفض طلب الانضمام الى المشاورات ، يصبح العضو مقدم الطلب حرا في تقديم طلب عقد مشاورات بموجب الفقرة 1 من المادة الثانية والعشرين أو الفقرة 1 من المادة الثالثة والعشرين من اتفاقية جات 1994 ، أو الفقرة 1 من المادة الثانية والعشرين أو الفقرة 1 من المادة الثالثة والعشرين من الاتفاق العام بشأن التجارة في الخدمات أو الأحكام المقابلة لها في الاتفاقات المشمولة الأخرى .

المادة 5

المساعي الحميدة ، والتوفيق ، والوساطة

المساعي الحميدة ، والتوفيق والوساطة إجراءات تتخذ طوعيا إذا وافق على ذلك طرفا النزاع .

تكون إجراءات المساعي الحميدة والتوفيق والوساطة سرية وبخاصة المواقف التي يتخذها طرفا النزاع خلال هذه الإجراءات ، وينبغي ألا تخل بحقوق أي من الطرفين في أية سبل تقاضي أخرى وفق هذه الإجراءات .

يجوز لأي طرف في نزاع أن يطلب المساعي الحميدة أو التوفيق أو الوساطة في أي وقت . ويجوز بدؤها في أي وقت وإنهاؤها في أي وقت . وعند انتهاء إجراءات المساعي الحميدة أو التوفيق أو الوساطة ، يجوز للطرف الشاكي أن ينتقل الى طلب إنشاء فريق تحكيم .

عند الشروع في المساعي الحميدة أو التوفيق أو الوساطة في غضون 60 يوما بعد تاريخ تسلم طلب عقد مشاورات ، ينبغي للطرف الشاكي أن يتيح فترة 60 يوما بعد تاريخ تسلم طلب عقد المشاورات قبل أن يطلب إنشاء فريق تحكيم . ويجوز للطرف الشاكي أن يطلب إنشاء فريق خلال فترة أل 60 يوما إذا اعتبر طرفا النزاع معا أن المساعي الحميدة أو التوفيق أو الوساطة قد أخفقت في تسوية النزاع

يجوز مواصلة إجراءات المساعي الحميدة أو التوفي أو الوساطة في نفس الوقت الذي تجري فيه إجراءات الفريق ، إذا وافق طرفا النزاع على ذلك .

يجوز للمدير العام ، بحكم وظيفته ، أن يعرض المساعي الحميدة أو التوفيق أو الوساطة بهدف مساعدة الأعضاء على تسوية المنازعات .

المادة 6

إنشاء فرق التحكيم

---

[4] فيما يتعلق بالنصوص المتعلقة بذلك في الاتفاقات المشمولة : اتفاق الزراعة ، المادة 19 ، اتفاق تطبيق إجراءات الصحة والصحة النباتية ، الفقرة 1 من المادة 11 ، اتفاق المنسوجات والملابس الفقرة 4 من المادة 8، اتفاق الحاجز التقنية أما التجارة ، الفقرة 1 من المادة 14 ، الاتفاق بشأن إجراءات الاستثمار المتصلة بالتجارة ، المادة 8 ، الاتفاق بشأن تنفيذ المادة السابعة من اتفاقية جات 1994 ، الفقرة 2 من المادة 17 ، الاتفاق بشأن تنفيذ المادة السابعة من اتفاقية جات 1994 ، الفقرة 2 من المادة 19 ، الاتفاق بشأن التفتيش قبل الشحن ، المادة 7 ، الاتفاق بشأن قواعد المنشأ ، المادة 7 ، الاتفاق بشأن الترخيص بالاستيراد ، المادة 6 ، الاتفاق بشأن الإعانات والإجراءات المقابلة ، المادة 30 ، الاتفاق بشأن الضمانات ، المادة 14 ، الاتفاق بشأن الجوانب المتصلة بالتجارة من حقوق الملكية الفكرية ، المادة 64-1 ، وأية أحكام موازية تتعلق بالمشاورات في اتفاقات تجارية عديدة الأطراف كما تحددها الأجهزة المختصة في كل اتفاق ووفق الإخطارات المرسلة الى جهاز تسوية المنازعات .

يشكل الفريق إذا طلب الطرف الشاكي ذلك ، في موعد لا يتجاوز اجتماع الجهاز الذي يلي الاجتماع الذي يظهر فيه الطلب لأول مرة كبند من بنود جدول أعمال الجهاز ، إلا إذا قرر الجهاز في ذلك الاجتماع بتوافق الآراء عدم تشكيل فريق .[5]

يقدم طلب مكتوب بإنشاء فريق تحكيم ، وينبغي أن يبين الطلب ما إذا كانت قد عقدت مشاورات ، وأن يحدد الإجراءات المحددة موضوع النزاع وأن يقدم ملخصا مختصرا للأساس القانوني للشكوى كافيا لعرض المشكلة بوضوح . وفي الحالات التي يطلب فيها مقدم الطلب إنشاء فريق تحكيم باختصاصات تختلف عن الاختصاصات المعتادة ، يجب أن يشمل الطلب النص المقترح لهذه الاختصاصات

المادة 7

اختصاصات فرق التحكيم

يكون للفريق الاختصاصات التالية ما لم يتفق طرفا النزاع على خلاف ذلك في غضون 20 يوما من تشكيله :

"أن يفحص ، في ضوء الأحكام ذات الصلة في (اسم الاتفاق المشمول أو الاتفاقات المشمولة التي يستشهد بها طرفا النزاع) الموضوع الذي قدمه الى جهاز تسوية المنازعات (اسم الطرف) في الوثيقة ... وأن يتوصل الى نتائج من شأنها مساعدة جهاز تسوية المنازعات على تقديم التوصيات أو اقتراح الأحكام المنصوص عليها في ذلك الاتفاق أو تلك الاتفاقات)".

على الفريق أن يناقش الأحكام ذات الصلة في أي اتفاق أو اتفاقات يذكرها طرفا النزاع .

عند إنشاء فريق ما ، يجوز للجهاز أن يفوض رئيسه وضع اختصاصات الفريق بالتشاور مع طرفي النزاع ، رهنا بأحكام الفقرة 1 . وتعمم الاختصاصات التي توضع بهذه الطريقة على جميع الأعضاء . وإذا تم الاتفاق على اختصاصات غير الاختصاصات المعتادة ، جاز لأي عضو أن يثير أية نقاط يشاء بهذا الصدد في الجهاز .

المادة 8

تكوين فرق التحكيم

يجب أن تتكون فرق التحكيم من أفراد حكوميين و/أو غير حكوميين مؤهلين بما فيهم الأشخاص الذين سبق أن كانوا أعضاء في أفرقة أو عرضوا قضية أمامها ، أو ممن عملوا بصفة ممثلين لعضو ما أو لطرف متعاقد في اتفاقية جات 1947 أو ممثلين في المجلس أو اللجنة لاتفاق مشمول أو لاتفاق سلف له ، أو عملوا في الأمانة ، أو عملوا في تدريس قانون التجارة الدولية أو سياساتها أو نشروا في ميدانها ، أو عملوا كمسؤولين كبار عن السياسات التجارية لدى أحد الأعضاء .

ينبغي اختيار أعضاء فرق التحكيم بما يكفل استقلالهم وتوافر تنوع كاف في معارفهم وسعة في نطاق خبراتهم .

لا يجوز أن يعين في فرق التحكيم المعنية بنزاع ما مواطنون من أعضاء تكون حكوماتها[6] أطراف في هذا النزاع أو أطرافا ثالثة بالمعنى الوارد في الفقرة 2 من المادة 10 ،إلا إذا اتفق طرفا النزاع على غير ذلك .

تحتفظ الأمانة بقائمة إرشادية بالأشخاص الحكوميين وغير الحكوميين الذين تتوافر فيهم المؤهلات المذكورة في الفقرة 1 ، ويجري انتقاء أعضاء فرق التحكيم من هذه القائمة حسب الاقتضاء . وينبغي أن تشمل القائمة أسماء أعضاء فرق التحكيم غير الحكوميين التي وضعت في 30 تشرين الثاني /نوفمبر

---

[5] يعقد اجتماع للجهاز لهذه الغاية إذا طلب الطرف الشاكي ذلك ، في غضون 15 يوما من الطلب ، شرط إعطاء إعلام مسبق بالاجتماع قبل ما لا يقل عن 10 أيام .

[6] في الحالات التي تكون فيها إتحادات جمركية أو أسواق مشتركة طرفا في النزاع ، يطبق هذا الحكم على مواطني جميع البلدان الأعضاء في الاتحادات الجمركية أو الأسواق المشتركة .

1984 (BISD 31S/9) وغيرها من اللوائح والقوائم الإرشادية الموضوعة بموجب أي من الاتفاقات المشمولة ، كما ينبغي أن تحتفظ بأسماء الأشخاص المدرجة على هذه اللوائح والقوائم الإرشادية عند نفاذ اتفاقية منظمة التجارة العالمية . وللأعضاء أن تقترح دوريا أسماء أفراد حكوميين أو غير حكوميين لتدرج على القائمة الإرشادية ، مع توفير معلومات محددة عن معرفتهم بالتجارة الدولية وبقطاعات الاتفاقات المشمولة ومواضيعها ، وتضاف هذه الأسماء الى القائمة بعد موافقة الجهاز عليها ، وينبغي أن توفر القائمة ، عن كل فرد مدرج عليها ، معلومات عن مجالات تجربته أو خبرته الدقيقة في قطاعات الاتفاقات المشمولة ومواضيعها .

تتكون فرق التحكيم من ثلاثة أشخاص ما لم يتفق طرفا النزاع ، خلال 10 أيام من إنشاء فريق تحكيم ، على أن تتكون من خمسة أشخاص . ويجب إعلام الأعضاء بتكوين الفريق دون إبطاء .

تعرض الأمانة ترشيحاتها للفريق على طرفي النزاع . ويجب على طرفي النزاع ألا يعترضا على الترشيح إلا لأسباب ملحة .

إذا لم يكن التوصل الى اتفاق على أعضاء الفريق خلال 20 يوما من تاريخ إنشائه يقوم المدير العام ، بناء على طلب من أي من الطرفين ، وبالتشاور مع رئيس الجهاز ورئيس المجلس واللجنة المعنية ، بتشكيل الفريق بتعيين من يعتبرهم الأنسب وفق القواعد والإجراءات الخاصة أو الإضافية ذات الصلة للاتفاق المشمول أو الاتفاقات المشمولة المطروحة في النزاع ، وذلك بعد التشاور مع طرفي النزاع . ويعلم رئيس الجهاز الأعضاء بتكوين فريق التحكيم بهذه الطريقة في موعد لا يتجاوز 10 أيام بعد تسلم الرئيس للطلب .

تتعهد الأعضاء ، كقاعدة عامة ، بالسماح لموظفيها بالعمل كأعضاء في فرق التحكيم.

يمارس أعضاء فرق التحكيم عملهم بصفتهم الشخصية وليس كممثلين لحكوماتهم أو ممثلين لأية منظمة من المنظمات . لهذا تمتنع الأعضاء عن إصدار التعليمات إليهم أو محاولة التأثير عليهم كأفراد فيما يتصل بالأمور المطروحة على أي فريق من فرق التحكيم .

حين يكون النزاع بين عضو من البلدان النامية وعضو من البلدان المتقدمة ، أن يكون واحدا من أعضاء الفريق على الأقل من عضو من البلدان النامية ، إذا طلب العضو من البلدان النامية ذلك .

تغطى تكاليف أعضاء الأفرقة ، بما فيها نفقات السفر والإقامة ، من ميزانية منظمة التجارة العالمية وفق معايير يعتمدها المجلس العام ، بناء على توصيات من لجنة الميزانية والمالية والإدارة .

المادة 9

الإجراءات في حالة تعدد الشكاوى

يجوز ، في الحالات التي يطلب فيها أكثر من عضو تشكيل فريق بخصوص أمر واحد ، تشكيل فريق تحكيم واحد لدراسة هذه الشكاوى مع مراعاة جميع حقوق الأعضاء المعنية . وينبغي ، حيثما أمكن ، تشكيل فريق تحكيم واحد لدراسة هذه الشكاوى .

ينظم الفريق الواحد دراسته ويقدم نتائجه الى الجهاز بشكل يضمن عدم الإخلال بالحقوق التي كانت أطراف النزاع سيتمتع بها لو نظرت فرق التحكيم منفصلة في شكواها. وعلى فريق التحكيم أن يقدم تقارير منفصلة بشأن النزاع المعروض إن طلب أحد أطراف النزاع المعروض ذلك . وينبغي إتاحة المذكرات المكتوبة التي يقدمها أي من الأطراف للأطراف الأخرى في الشكوى ، ولكل من الأطراف الحق في الحضور عند تقديم وجهات نظر الشاكين الآخرين أمام الفريق .

عند تشكيل أكثر من فريق واحد للنظر في الشكاوى المتصلة بأمر واحد ، ينبغي الى أبعد حد ممكن أن يكون نفس الأشخاص أعضاء في كل من فرق التحكيم المنفصلة ، وأن تتسق مواعيد جلسات النظر في هذه المنازعات .

المادة 10

الأطراف الثالثة

تؤخذ كليا في الاعتبار في دعاوى فرق التحكيم مصالح طرفي النزاع ومصالح أية أعضاء أخرى وفق اتفاق مشمول ذي صلة بالنزاع .

توفر لكل عضو له مصلحة جوهرية في أي أمر معروض على فريق ما لا وأخطر الجهاز بهذه المصلحة (ويدعى في هذا التفاهم "الطرف الثالث") فرصة للتكلم أمام الفريق وتقديم المذكرات المكتوبة إليه . وتقدم هذه المذكرات أيضا الى أطراف النزاع ويشار إليها في تقرير الفريق .

تتاح للأطراف مذكرات أطراف النزاع المقدمة الى الجلسة الأولى لفريق التحكيم .

يجوز ، لأي طرف ثالث يعتبر أن تدبيرا ما محل إجراءات في فريق ما يلغي أو يعطل مصالح مستحقة له بموجب أي اتفاق مشمول ، أن يلجأ الى الإجراءات العادية لتسوية المنازعات وفق هذا التفاهم . ويحال مثل هذا النزاع الى فريق التحكيم الأصلي حيثما أمكن ذلك .

المادة 11

وظيفة فريق التحكيم

وظيفة فرق التحكيم هي مساعدة جهاز تسوية المنازعات على الاضطلاع بمسؤولياته بموجب هذا التفاهم والاتفاقات المشمولة . لهذا ، ينبغي لأي فريق تحكيم أن يضع تقييما موضوعيا للأمر المطروح عليه ، بما في ذلك تقييم موضوعي لوقائع القضية ولانطباق الاتفاقات المشمولة ذات الصلة عليها وتوافقها معها ، والتوصل الى أية نتائج أخرى من شأنها مساعدة الجهاز على تقديم التوصيات أو اقتراح الأحكام المنصوص عليها في الاتفاقات المشمولة . وينبغي لفرق التحكيم أن تتشاور بانتظام مع طرفي النزاع وأن توفر لهما الفرص الكافية للتوصل الى حل مرض للطرفين .

المادة 12

إجراءات فرق التحكيم

تتبع فرق التحكيم إجراءات العمل المدرجة في الملحق 3 ما لم يقرر الفريق خلاف ذلك بعد التشاور مع طرفي النزاع .

ينبغي أن تتوفر إجراءات الفريق المرونة الكافية لضمان جودة تقاريره دون أن يؤدي ذلك الى تأخير القضية المعروضة دون موجب .

يضع أعضاء فرق التحكيم بعد التشاور مع طرفي النزاع ، وفي أسرع وقت ممكن ، وإن أمكن خلال أسبوع بعد تشكيله والاتفاق على اختصاصاته ، الجدول الزمني لسير القضية المعروضة ، آخذين في اعتبارهم أحكام الفقرة 9 من المادة 4 ، حيث يكون لها صلة .

يوفر الفريق ، عند تحديد الجدول الزمني لسير قضية معروضة عليه ، وقتا كافيا يسمح لطرفي النزاع بإعداد مذكراتها .

ينبغي لفرق التحكيم أن تحدد بدقة المواعيد النهائية لتقديم المذكرات المكتوبة وعلى الأطراف أن تتقيد بهذه المواعيد .

يودع كل طرف من أطراف النزاع مذكراته المكتوبة لدى الأمانة لتحيلها فورا الى الفريق والى الطرف الآخر أو الأطراف الأخرى في النزاع . ويقدم الطرف الشاكي مذكرته الأولى قبل قيام الطرف المجيب بتقديم مذكرته الأولى ما لم يقرر فريق التحكيم ، عند تحديد الجدول الزمني المشار إليه في الفقرة 3 وبعد التشاور مع أطراف النزاع ، أنه يجب على أطراف النزاع أن تقدم مذكراتها الأولى في نفس الوقت . وعند وجود ترتيبات تسلسلية لإيداع المذكرات الأولى ، يحدد الفريق فترة زمنية قاطعة لتسلم مذكرة الطرف المجيب . وتقدم جميع المذكرات المكتوبة بعد ذلك في وقت واحد .

حين يفشل طرفا النزاع في التوصل الى حل مرض للطرفين ، يقدم الفريق استنتاجاته على شكل تقرير مكتوب موجه الى جهاز تسوية المنازعات . ويشمل التقرير ، في هذه الحالات ، بيانا بالوقائع وبانطباق الأحكام ذات الصلة والمبررات الأساسية لكل نتيجة من النتائج وتوصيات فريق التحكيم . وعند التوصل الى تسوية للأمر بين أطراف النزاع ، يقتصر التقرير على وصف مختصر للقضية والإعلان عن التوصل الى حل .

كقاعدة عامة ، يجب ألا تتجاوز المدة التي يجري فيها الفريق دراسته ، من تاريخ الاتفاق على تشكيله وعلى اختصاصاته الى تاريخ إصدار تقريره النهائي لطرفي النزاع ، فترة ستة أشهر ، وذلك بغية زيادة كفاءة الإجراءات . وفي الحالات المستعجلة ، بما فيها تلك المتعلقة بالسلع سريعة التلف ، يسعى الفريق الى إصدار تقريره الى طرفي النزاع في غضون ثلاثة أشهر .

إذا وجد الفريق أنه لا يستطيع إصدار تقريره خلال ستة أشهر ، أو خلال ثلاثة أشهر في الحالات المستعجلة ، يجب عليه إعلام الجهاز كتابة بأسباب التأخير وبتقدير للمدة المطلوبة لإصدار التقرير . ولا يجوز في أي حال من الأحوال أن تتجاوز الفترة الممتدة بين إنشاء الفريق وتعميم التقرير على الأعضاء التسعة أشهر

يجوز ، في سياق المشاورات المتعلقة بإجراء متخذ من عضو من البلدان النامية ، أن يتفق الطرفان على تمديد الفترات المحددة في الفقرات 7 و 8 من المادة 4 وإذا لم يتمكن الطرفان المتشاوران ، بنهاية الفترة المعينة ، من الاتفاق على انتهاء المفاوضات قام رئيس الجهاز بالبت ، بعد التشاور مع الطرفين ، في تمديد الفترة أو عدم تمديدها وفي حالة التمديد ، يحدد هو المدة . وعند النظر في شكوى ضد عضو من البلدان النامية ، يوفر العضو ، إضافة الى هذا ، الوقت الكافي للعضو من البلدان النامية لإعداد دفاعه وتقديمه . ولا تتأثر أحكام الفقرة 1 من المادة 20 والفقرة 4 من المادة 21 بأي إجراء يتخذ عملا بهذه الفقرة.

عندما يكون أحد أطراف النزاع أو أكثر عضوا من البلدان النامية ، يشير تقرير الفريق صراحة الى الشكل الذي جرت فيه مراعاة الأحكام ذات الصلة بالمعاملة التفاضلية والأكثر رعاية للأعضاء من البلدان النامية التي تشكل جزءا من الاتفاقات المشمولة التي أثارها العضو من البلدان النامية خلال إجراءات تسوية النزاع .

للفريق أن يعلق عمله في أي وقت بناء على طلب من الطرف الشاكي لمدة لا تزيد عن 12 شهرا . وفي هذه الحالة تمدد الفقرات المحددة في الفقرتين 8 و 9 من هذه المادة والفقرة 1 من المادة 20 والفقرة 4 من المادة 21 بما يعادل فترة التعليق . وإذا تجاوزت مدة تعليق العمل فترة 12 شهرا ، فإن سلطة تشكيل الفريق تصبح منقضية بالتقادم .

المادة 13

حق طلب الحصول على المعلومات

لكل فريق تحكيم الحق في طلب الحصول على المعلومات والمشورة الفنية من أي فرد أو هيئة تعتبرها مناسبة . إلا أنه ينبغي ، مع ذلك ، على كل فريق يرغب في الحصول على معلومات أو مشورة من أي فرد أو هيئة ضمن ولاية عضو ما إعلام سلطات ذلك العضو مسبقا . وينبغي لكل عضو أن يستجيب كليا وبدون إبطاء لطلب المعلومات من أي فريق يعتبرها الفريق ضرورية ومناسبة . ولا يجوز إفشاء المعلومات السرية المقدمة إلا بترخيص رسمي من الشخص أو الهيئة أو سلطات العضو الذي قدم تلك المعلومات .

ولفرق التحكيم أن تلتمس المعلومات من أي مصدر ذي صلة ولها أن تستشير الخبراء للتعرف على رأيهم في بعض جوانب الموضوع المطروح عليها . ويجوز لأي فريق ، في حالة القضايا القائمة على وقائع متعلقة بأمر علمي أو فني والتي يثيرها طرف نزاع ما ، أن يطلب تقريرا استشاريا كتابيا من مجموعة خبراء استشاريين . وترد قواعد إنشاء هذه المجموعة وإجراءاتها في الملحق 4 .

المادة 14

السرية

تكون مداولات الأفرقة سرية .

توضع تقارير الأفرقة دون حضور أطراف النزاع في ضوء المعلومات والبيانات المقدمة .

تدرج الآراء التي يعبر عنها مختلف أعضاء الهيئات في تقارير الأفرقة دون ذكر أسماء .

المادة 15

مرحلة المراجعة المؤقتة

بعد النظر في الدفاع والحجج المقدمة شفويا ، يصدر فريق التحكيم الأجزاء الوصفية (الوقائع والحجج) من مسودة تقريره الى طرفي النزاع . ويقدم الطرفان تعليقاتهما كتابة في غضون فترة من الزمن يحددها الفريق .

وعند انتهاء المدة المحددة لتسلم التعليقات من طرفي النزاع ، يصدر الفريق تقريرا مؤقتا للطرفين يشمل الأجزاء الوصفية واستنتاجات الفريق والنتائج التي توصل إليها على السواء . ويجوز لأي من الأطراف ، ضمن مدة يحددها الفريق ، أن يقدم طلبا مكتوبا يرجو فيه من الفريق أن يعيد النظر في جوانب محددة من التقرير المؤقت قبل تعميم التقرير النهائي على الأعضاء . ويعقد الفريق ، بناء على طلب من أحد الأطراف اجتماعا إضافيا مع الأطراف بشأن القضايا المحددة في التعليقات المكتوبة . وإذا لم ترد أية تعليقات من أي من الأطراف خلال الفترة المحددة للتعليقات ، يعتبر التقرير الوقت تقريرا نهائيا ويعمم بدون إبطاء تعلى الأعضاء .

تشمل نتائج التقرير النهائي للفريق مناقشة للحجج المقدمة في مرحلة المراجعة المؤقتة ، وتقع مرحلة المراجعة المؤقتة ضمن الفترة الزمنية المحددة في الفقرة 8 من المادة 12 .

المادة 16

اعتماد تقارير فرق التحكيم

لا ينظر جهاز تسوية المنازعات في اعتماد التقارير قبل مرور 20 يوما على تعميمها على الأعضاء ، وذلك لتوفير الوقت الكافي للأعضاء لدرس تقارير فرق التحكيم .

تقدم الأعضاء التي لديها اعتراضات على تقرير فريق ما أسبابا مكتوبة تشرح اعتراضاتها ليجري تعميمها قبل ما لا يقل عن 10 أيام من اجتماع الجهاز الذي سينظر خلاله في التقرير.

لأطراف النزاع الحق في المشاركة الكاملة في دراسة تقرير الفريق من جانب الجهاز ، وتسجل وجهات نظرها بالكامل .

يعتمد الجهاز تقرير الفريق في أحد اجتماعاته [7] خلال 60 يوما بعد تاريخ تعميم التقرير على الأعضاء ، ما لم يخطر أحد الأطراف الجهاز بقراره تقديم الاستئناف أو يقرر الفريق بتوافق الآراء عدم اعتماد التقرير . وإذا أخطر أحد الأطراف الجهاز بقراره بالاستئناف ، فإن الجهاز لا ينظر في اعتماد تقرير الفريق إلا بعد استكمال الاستئناف . ولا تخل إجراءات الاعتماد بحق الأعضاء في التعبير عن آرائها بشأن تقرير فريق ما .

المادة 17

المراجعة خلال الاستئناف

جهاز الاستئناف الدائم

[7] إذا لم يكن هناك أية اجتماعات مقررة للجهاز خلال هذه الفترة تمكن من الوفاء بالمتطلبات الواردة في الفقرتين 1 و 4 من المادة 16 ، يعقد اجتماع للجهاز لهذه الغاية .

يقوم جهاز تسوية المنازعات بإنشاء جهاز دائم للاستئناف . وينظر جهاز الاستئناف في القضايا المستأنفة من فرق التحكيم ويتكون الجهاز من سبعة أشخاص يخصص ثلاثة منهم لكل قضية من القضايا . ويعمل أعضاء جهاز الاستئناف بالتناوب . وتحدد إجراءات عمل جهاز الاستئناف هذا التناوب .

يعين جهاز تسوية المنازعات أعضاء جهاز الاستئناف لفترة أربع سنوات ، ويجوز إعادة تعيين أي منهم مرة واحدة . إلا أن مدة خدمة ثلاثة من الأشخاص السبعة الذين يعينون فور نفاذ اتفاق منظمة التجارة العالمية تنتهي بمرور عامين على تعيينهم . ويختار هؤلاء بالقرعة . وتملأ الشواغر لدى حدوثها . ويشغل الشخص المعين بدلا من شخص لم تنته مدة المنصب للمدة المتبقية من مدة ولاية سلفه .

يتألف جهاز الاستئناف من أشخاص مشهود لهم بالمكانة الرفيعة ، وبالخبرة الراسخة في مجال القانون والتجارة الدولية وموضوع الاتفاقات المشمولة عموما . ويجب ألا يكونوا تابعين لأية حكومة من الحكومات . وينبغي أن تعكس عضوية جهاز الاستئناف الى حد كبير عضوية منظمة التجارة العالمية في سعة تمثيلها . وينبغي لجميع الأشخاص الذين يشغلون عضوية جهاز الاستئناف أن يكونوا جاهزين للعمل في كل وقت وبناء على إخطار مستعجل ، وأن يتابعوا أنشطة تسوية المنازعات وغيرها من أنشطة منظمة التجارة العالمية ذات الصلة . وينبغي ألا يشاركوا في النظر في أية منازعات يمكن أن تخلق تضاربا مباشرا أو غير مباشر في المصالح .

لا يجوز إلا لأطراف النزاع ، وليس للأطراف الثالثة ، استئناف تقارير فرق التحكيم. ويجوز للأطراف الثالثة ممن أخطروا جهاز تسوية المنازعات بمصلحتهم الجوهرية في الموضوع عملا بالفقرة 2 من المادة 10 أن يقدموا مذكرات كتابية الى جهاز الاستئناف أو يمنحوا فرصة التحدث أمامه .

لا تتجاوز فترة الإجراءات ، كقاعدة عامة ، 60 يوما من تاريخ تقديم أحد أطراف النزاع إخطارا بقراره الاستئناف الى التاريخ الذي يعمم فيه جهاز الاستئناف تقريره . وعند وضع البرنامج الزمني ، يأخذ جهاز الاستئناف في اعتباره أحكام الفقرة 9 من المادة 4 ، في حال انطباقها . وإذا قرر جهاز الاستئناف أنه لن يستطيع تقديم تقريره خلال 60 يوما فعليه أن يعلم جهاز تسوية المنازعات كتابة بالأسباب الداعية الى للتأخير مع تقدير الفترة المطلوبة لتقديم التقرير . ولا يجوز في أي حال من الأحوال أن تزيد مدة الإجراءات عن 90 يوما .

يقتصر الاستئناف على المسائل القانونية الواردة في تقرير الفريق وعلى التفسيرات القانونية التي توصل إليها .

يوفر لجهاز الاستئناف ما يحتاجه من الدعم الإداري والقانوني المناسب .

تغطى نفقات الأشخاص الذين يشغلون عضوية جهاز الاستئناف ، بما فيها نفقات السفر والإقامة ، من ميزانية منظمة التجارة العالمية وفق مقاييس يعتمدها المجلس العام بناء على توصيات من لجنة الميزانية والمالية والإدارة .

إجراءات المراجعة من خلال الاستئناف

يضع جهاز الاستئناف إجراءات العمل بالتشاور مع رئيس جهاز تسوية المنازعات والمدير العام ، وترسل الى الأعضاء للعلم بها .

تكون إجراءات جهاز الاستئناف سرية . وتوضع تقارير جهاز الاستئناف دون حضور أطراف النزاع وفي ضوء المعلومات والبيانات المقدمة .

تورد الآراء التي يعبر عنها مختلف أعضاء جهاز الاستئناف وتدرج في تقارير جهاز الاستئناف دون ذكر أسماء .

يعالج جهاز الاستئناف المسائل المطروحة وفق الفقرة 6 خلال إجراءات الاستئناف .

لجهاز الاستئناف أن يقر أو يعدل أو ينقض نتائج واستنتاجات الأفرقة .

اعتماد تقارير جهاز الاستئناف

يعتمد جهاز تسوية المنازعات تقارير جهاز الاستئناف وتقبلها أطراف النزاع دون شروط ما لم يقرر جهاز تسوية المنازعات بتوافق الآراء عدم اعتماد تقرير جهاز الاستئناف في غضون 30 يوم بعد تعميمه على الأعضاء .[8] ولا تخل إجراءات الاعتماد هذه بحق الأعضاء في التعبير عن آرائها عن أي تقرير لجهاز الاستئناف .

المادة 18

الاتصال مع فريق التحكيم أو جهاز الاستئناف

لا يجوز إجراء أية اتصالات من طرف واحد مع جهاز الاستئناف بخصوص الأمور التي ينظر فيها الفريق أو جهاز الاستئناف .

تعامل المذكرات المكتوبة المقدمة الى الفريق أو جهاز الاستئناف على أنهه سرية ، إلا أنها تتاح لأطراف النزاع . ولا يوجد في هذا التفاهم ما يمنع طرفا من أطراف النزاع من كشف مواقفه للجمهور وينبغي للأعضاء على أن تعامل على سبيل السرية المعلومات التي يقدمها عضو آخر الى الفريق أو الى جهاز الاستئناف . ويرى هذا العضو أنها سرية . وعلى أي طرف من أطراف النزاع أن يقدم بناء على طلب من عضو ما ، ملخصا غي سري للمعلومات الواردة في دفاعه المكتوب والتي لا يمكن كشفها للجمهور .

المادة 19

توصيات فريق التحكيم وجهاز الاستئناف

إذا وجد فريق ما أو جهاز الاستئناف أن إجراء ما يتعارض مع اتفاق مشمول ، فإنه يوصى بأن يعدل العضو المعني[9] الإجراء بما يتوافق مع الاتفاق الحالي[10] وللفريق أو جهاز الاستئناف ، أن يقترح ، إضافة الى توصياته ، السبل التي يستطيع العضو المعني بموجبها تنفيذ التوصيات .

لا يملك الفريق أو جهاز الاستئناف في استنتاجاتهما وتوصياتهما أن يضيفا الى الحقوق والالتزامات المنصوص عليها في الاتفاقات المشمولة ولا أن ينقصا منها ، عملا بالفقرة 2 من المادة 3 .

المادة 20

الإطار الزمني لقرارات جهاز تسوية المنازعات

الفترة الممتدة من إنشاء الفريق بواسطة جهاز تسوية المنازعات وحتى نظر هذا الجهاز في تقرير الفريق أو الاستئناف من أجل اعتماده هي ، كقاعدة عامة ، تسعة أشهر على الأكثر في حال عدم استئناف تقرير الفريق و12 شهرا في حالة استئناف التقرير ، ما لم تتفق أطراف النزاع على عكس ذلك . وفي حالات تمديد الفترة المخصصة لتقديم التقرير من جانب الفريق أو جهاز الاستئناف عملا بالفقرة 9 من المادة 12 أو الفقرة 5 من المادة 17 ، فإن مدة التمديد تضاف الى الفترات المذكورة آنفا

المادة 21

مراقبة تنفيذ التوصيات والقرارات

الامتثال دون إبطاء لتوصيات وقرارات جهاز تسوية المنازعات أمر أساسي لضمان الحلول الفعالة للمنازعات لمصلحة جميع الأعضاء .

ينبغي إيلاء اهتمام خاص للأمور المتعلقة بمصالح الأعضاء من البلدان النامية فيما يخص التدابير التي كانت موضع تسوية نزاع .

---

[8] إذا لم يكن هنالك اجتماع مقرر خلال هذه المدة ، يعقد جهاز تسوية المنازعات اجتماعا لهذا الغرض .

[9] "العضو المعني" هو طرف النزاع الذي توجه إليه توصيات الفريق أو جهاز الاستئناف .

[10] فيما يخص التوصيات المتعلقة بالقضايا التي لا تنطوي على انتهاك اتفاقية جات 1994 أو أي اتفاق مشمول آخر . أنظر المادة 26 .

ينبغي على العضو المعني أن يعلم جهاز تسوية المنازعات ، في الاجتماع الذي يعقده الجهاز في غضون 30 يوما[11] بعد تاريخ اعتماد تقرير الفريق أو جهاز الاستئناف ، بنواياه فيما يتصل بتنفيذ توصيات وقرارات جهاز تسوية المنازعات . وإذا تعذر عمليا الامتثال فورا للتوصيات والقرارات ، أتيحت للعضو المعني فترة معقولة من الوقت لكي يفعل ذلك . وهذه الفترة من الوقت هي :

الفترة التي يقترحها العضو المعني ، شريطة أن يقرها جهاز تسوية المنازعات ، أو ، إذا لم يقرها ،

الفترة التي تتفق عليها أطراف النزاع خلال 45 يوما بعد تاريخ اعتماد التوصيات والقرارات ، أو ، إذا لم تتفق ،

الفترة التي يتم تحديدها بواسطة التحكيم الملزم خلال 90 يوما من تاريخ اعتماد التوصيات والقرارات .[12] وينبغي في التحكيم أن يكون أحد المبادئ التوجيهية للمحكم[13] ضرورة عدم تجاوز الفترة الزمنية المعقولة من أجل تنفيذ توصيات فريق ما أو جهاز الاستئناف 15 شهرا من تاريخ اعتماد تقرير الفريق أو جهاز الاستئناف . إلا أنه يجوز أن تقصر هذه الفترة أو إطالتها حسب الظروف .

لا يجوز أن تزيد المدة من تاريخ إنشاء الفريق بواسطة جهاز تسوية المنازعات وحتى تاريخ تحديد الفترة الزمنية المعقولة عن 15 شهرا ما لم تتفق أطراف النزاع على خلاف ذلك ، إلا حين يمدد الفريق أو جهاز الاستئناف فترة تقديم التقرير ، استنادا الى الفقرة 9 من المادة 12 أو الفقرة 5 من المادة 17 . وفي حالة تمديد فترة تقديم التقرير من فريق ما أو جهاز الاستئناف ، تضاف فترة التمديد الى فترة ال15 شهرا ، شريطة ألا يتجاوز مجموع المدة 18 شهرا ، ما لم تتفق أطراف النزاع على وجود ظروف استثنائية.

في حال الخلاف على وجود إجراءات متخذة امتثالا مع التوصيات والقرارات أو على توافقها مع اتفاق مشمول يحل النزاع باللجوء الى إجراءات تسوية المنازعات هذه ، بما فيها ، حيثما كان ذلك ممكنا ، الى الفريق الأصلي . وعلى الفريق أن يعمم تقريره في غضون 90 يوما بعد إحالة الأمر إليه . وإذا قرر الفريق أنه لا يستطيع تقديم تقرير ضمن الإطار الزمني المحدد ، يجب عليه إعلام جهاز تسوية المنازعات كتابة بالأسباب الداعية للتأخير مع تقدير للفترة المطلوبة لتقديم التقرير فيها .

يراقب جهاز تسوية المنازعات تنفيذ التوصيات والقرارات . ولأي عضو أن يثير في جهاز تسوية المنازعات مسألة تنفيذ التوصيات والقرارات متى شاء بعد اعتمادها . وتدرج مسالة تنفيذ التوصيات والقرارات على جدول أعمال اجتماع تسوية المنازعات بعد ستة أشهر من تاريخ تحديد الفترة الزمنية المعقولة وفق الفقرة 3 وتبقى على جدول أعمال الجهاز الى أن تحل المسألة ، ما لم يقرر جهاز تسوية المنازعات خلاف ذلك . وعلى العضو المعني أن يزود جهاز تسوية المنازعات بتقرير

كتابي عن الحالة الحاضرة يعرض فيه التقدم الذي حققه في تنفيذ التوصيات والقرارات ، قبل عشرة أيام على الأقل من اجتماع الجهاز .

يجب على جهاز تسوية المنازعات ، عندما يكون الذي أثار الموضوع هو عضو من البلدان النامية أن ينظر فيما يمكنه أن يتخذه من إجراءات إضافية تتناسب مع الظروف .

يجب على جهاز تسوية المنازعات ، في الحالات التي يكون فيها رافع القضية عضوا من البلدان النامية ، وعند النظر فيما يمكنه اتخاذه من إجراءات مناسبة ، ألا يأخذ في الاعتبار المشمول التجاري للإجراءات موضوع الشكوى فحسب بل آثارها على اقتصاد الأعضاء من البلدان النامية المعنية أيضا .

المادة 22

[11] إذا لم يكن هنالك اجتماع مقرر للجهاز خلال هذه المدة ، عقد جهاز تسوية المنازعات اجتماعا لهذا الغرض .

[12] إذا لم تتوصل الأطراف الى اتفاق على محكم خلال عشرة أيام بعد إحالة الأمر الى التحكيم ، قام المدير العام بتعيين المحكم خلال عشرة أيام بعد التشاور مع الأطراف .

[13] تفسر كلمة " محكم " بأنها تشير الى فرد أو مجموعة .

التعويض وتعليق التنازلات

التعويض وتعليق التنازلات أو غيرها من الالتزامات هي إجراءات مؤقتة تتاح في حالة عدم تنفيذ التوصيات والقرارات خلال فترة زمنية معقولة . ومع ذلك ، فلا التعويض ولا تعليق التنازلات أو غيرها من الالتزامات أفضل من التنفيذ الكامل لتوصية ما بتعديل إجراء لجعله يتوافق مع الاتفاقات المشمولة . والتعويض طوعي وينبغي ، حين يمنح ، أن يكون متسقا مع الاتفاقات المشمولة .

إذا أخفق العضو المعني في تعديل الإجراء الذي اعتبر غير متسق مع اتفاق مشمول ما بما يكفل توافقه مع ذلك الاتفاق أو امتثاله للتوصيات والقرارات ضمن مدة زمنية معقولة تحدد وفق الفقرة 3 من المادة 21 ، يجب على هذا العضو ، إذا طلب إليه ، أن يدخل ، في موعد لا يتجاوز الفترة الزمنية المعقولة ، في مفاوضات مع أي طرف يطلب تطبيق إجراءات تسوية المنازعات ، بهدف التوصل الى تعويض مقبول للطرفين . وإذا لم يكن الاتفاق على تعويض مرض خلال 20 يوما بعد انقضاء الفترة الزمنية المعقولة جاز لأي طرف طلب تطبيق إجراءات تسوية المنازعات ، أن يطلب الى جهاز تسوية المنازعات الترخيص له بتعليق تطبيق التنازلات أو غيرها من الالتزامات بالنسبة للعضو المعني بموجب الاتفاقات المشمولة على العضو المعني .

يطبق الطرف الشاكي ، عند النظر في أي التنازلات أو الالتزامات التي سيتم تعليقها ، المبادئ والإجراءات التالية :

المبدأ العام الذي يقضي بأن يسعى الطرف الشاكي أولا الى تعليق التنازلات وغيرها من الالتزامات المتعلقة بنفس القطاع أو القطاعات التي وجد الفريق أو جهاز الاستئناف انتهاكا أو إلغاء أو تعطيلا بصددها ؛

إذا وجد هذا الطرف أن تعليق التنازلات أو غيرها من الالتزامات بالنسبة الى ذات القطاع أو القطاعات غير عملي أو فعال ، جاز له أن يعلق التنازلات أو غيرها من الالتزامات في القطاعات الأخرى بموجب ذات الاتفاق ؛

(ج) إذا وجد هذا الطرف أن تعليق التنازلات أو غيرها من الالتزامات غير عملي. أو فعال بالنسبة للقطاعات الأخرى بموجب ذات الاتفاق ، وأن الظروف خطيرة ، جاز له أن يعلق التنازلات أو غيرها من الالتزامات في اتفاق آخر .

عند تطبيق المبادئ المدرجة آنفا يجب على هذا الطرف أن يراعي ما يلي التجارة في القطاع أو بموجب الاتفاق الذي وجد الفريق أو جهاز الاستئناف انتهاكا أو إلغاء أو تعطيلا فيه ، وأهمية هذه التجارة لهذا الطرف ؛

العناصر الاقتصادية الأوسع المتصلة بالإلغاء أو التعطيل والآثار الاقتصادية الأوسع لتعليق التنازلات أو غيرها من الالتزامات .

إذا قرر هذا الطرف طلب تخويل السلطة بتعليق التنازلات وغيرها من الالتزامات استنادا الى الفقرتين الفرعيتين (ب) و (ج) ، يجب عليه بيان الأسباب الداعية لذلك في طلبه . وينبغي إرسال الطلب في ذات الوقت الى جهاز تسوية المنازعات والمجالس ذات الصلة ، والى الأجهزة القطاعية المعنية في حالة الطلب المقدم استنادا الى الفقرة الفرعية (ب) ؛

في تطبيق هذه الفقرة ، يقصد بكلمة " قطاع " ما يلي :

بالنسبة للسلع ، جميع السلع ؛

بالنسبة للخدمات ، أي قطاع رئيسي محدد في النسخة الحالية من " جدول التصنيف القطاعي للخدمات " الذي يحدد هذه القطاعات ؛[14]

بالنسبة لحقوق الملكية الفكرية المتصلة بالتجارة ، كل من فئات حقوق الملكية الفكرية الواردة في القسم 1 ، أو القسم 2 ، أو القسم 3 ، أو القسم 4 ،أو القسم 5 ، أو القسم 6 ،أو القسم 7 من الجزء الأول ، أو الالتزامات بموجب الجزء الثالث ، أو الجزء الرابع من الاتفاق بشأن الجوانب المتصلة بالتجارة من حقوق الملكية الفكرية .

(ز) في تطبيق هذه الفقرة يقصد بكلمة " اتفاق " ما يلي :

بالنسبة للسلع ، الاتفاقات المدرجة في الملحق 1/أ من اتفاقية منظمة التجارة العالمية بمجموعها وكذلك الاتفاقات التجارية عديدة الأطراف ما دامت أطراف النزاع أطرافا فيها ؛

بالنسبة للخدمات ، الاتفاق العام للتجارة في الخدمات ؛

بالنسبة لحقوق الملكية الفكرية ، الاتفاق بشأن الجوانب المتصلة بالتجارة من حقوق الملكية الفكرية .

يكون مستوى تعليق التنازلات وغيرها من الالتزامات الذي يرخص به جهاز تسوية المنازعات معادلا لمستوى الإلغاء أو التعطيل .

لا يرخص جهاز تسوية المنازعات بتعليق التنازلات أو غيرها من الالتزامات إذا كان الاتفاق المشمول يحظر هذا التعليق .

عند وقوع الحالة الموصوفة في الفقرة 2 ، يمنح جهاز تسوية المنازعات ، عند الطلب ، ترخيصا بتعليق التنازلات أو غيرها من الالتزامات خلال 30 يوما من انقضاء الفترة الزمنية المعقولة ما لم يقرر الجهاز بتوافق الآراء رفض الطلب . ولكن إذا اعترض العضو المعني على مستوى التعليق المقترح أو ادعى بأن المبادئ والإجراءات المذكورة في الفقرة 3 لم تحترم بصدد طلب الطرف الشاكي الترخيص له بتعليق التنازلات أو غيرها من الالتزامات الأخرى عملا بالفقرة 3 (ب) و (ج) ، أحيل الأمر الى التحكيم . ويتولى بالتحكيم الفريق الأصلي ، إذا كان أعضاؤه موجودين ، أو محكم[15] يعينه المدير العام ، وينبغي أن يستكمل خلال 60 يوما بعد موعد انقضاء الفترة الزمنية المعقولة . ولا تعلق التنازلات أو الالتزامات الأخرى خلال فترة سير التحكيم .

لا ينظر المحكم[16] استنادا الى الفقرة 6 في طبيعة التنازلات أو غيرها من الالتزامات التي يطلب تعليقها بل يحدد ما إذا كان مستوى التعليق معادلا لمستوى الإلغاء والتعطيل . وله أيضا أن يقرر ما إذا كان التعليق المقترح للتنازلات وغيرها من الالتزامات مسموحا به بموجب الاتفاق المشمول ، مع ذلك ، إذا كان الأمر المحال الى الحكيم يتضمن ادعاء بعدم اتباع المبادئ والإجراءات المنصوص عليها في الفقرة 3 ، فإن على المحكم أن ينظر في هذا الادعاء . وإذا قرر المحكم أن تلك المبادئ والإجراءات لم تتبع يجب على الطرف الشاكي تطبيقها بما يتفق مع الفقرة 3 . وعلى الأطراف أن تقبل قرار المحكم كقرار نهائي وعلى الأطراف المعنية ألا تلتمس تحكيما ثانيا . ويعلم جهاز تسوية المنازعات بدون إبطاء بقرار المحكم ويصدر الجهاز ، عند الطلب ، الترخيص بتعليق التنازلات وغيرها من الالتزامات إذا كان الطلب متفقا مع قرار المحكم ، ما لم يقرر جهاز تسوية المنازعات بتوافق الآراء رفض الطلب.

يكون تعليق التنازلات وغيرها من الالتزامات مؤقتا ولا يطبق إلا حين إزالة التدبير الذي وجد متعارضا مع اتفاق مشمول أو الى أن يوفر العضو الذي يجب عليه تنفيذ اتفاقات وقرارات حلا لإلغاء أو تعطيل المصالح ، أو لحين التوصل الى حل مرض للطرفين . وعملا بالمادة 21 ، يواصل جهاز تسوية المنازعات مراقبة تنفيذ التوصيات والقرارات المعتمدة ، بما فيها الحالات التي قدمت فيها تعويضات أو

---

[14] يحدد الجدول ، المدرج في الوثيقة MTN . GNS/W/120 ، أحد عشر قطاعا .

[15] تفسر كلمة " محكم " على أنها تشير الى فرد أو مجموعة .

[16] تفسر كلمة "محكم" على أنها تشير الى فرد أو مجموعة أو الى أعضاء الفريق الأصلي عندما.

علقت تنازلات أو غيرها من الالتزامات دون أن يجري فيها تنفيذ التوصيات بتعديل التدابير لتوافق مع الاتفاقات المشمولة .

يجوز الالتجاء الى أحكام تسوية المنازعات في الاتفاقات المشمولة بالنسبة للإجراءات التي تؤثر على التقيد بها و التي تتخذها الحكومات أو السلطات الإقليمية أو المحلية ضمن أراضي عضو ما . وحين يقرر جهاز تسوية المنازعات أن نصا من نصوص اتفاق مشمول لم يحترم يجب على العضو المسؤول أن يتخذ أية إجراءات معقولة متاحة له ليضمن التقيد به . وتطبق أحكام الاتفاقات المشمولة وأحكام هذا التفاهم المتصلة بالتعويض وتعليق التنازلات أو غيرها من الالتزامات في الحالات التي يتعذر فيها ضمان الامتثال .[17]

المادة 23

تعزيز النظام المتعدد الأطراف

عندما تسعى الأعضاء الى تصحيح انتهاك للالتزامات أو غيره من أنماط إلغاء أو تعطيل المصالح المقررة بموجب الاتفاقات المشمولة أو عقبة في طريق بلوغ أي من أهداف الاتفاقات المشمولة فإنها تلجأ الى قواعد وإجراءات هذا التفاهم وتتقيد بها وفي هذه الحالات تحرص الأعضاء على :

عدم البت في حصول انتهاك ، أو إلغاء أو تعطيل مصالح ، أو عرقلة بلوغ هدف من أهداف الاتفاقات المشمولة إلا من خلال اللجوء الى تسوية النزاع وفق قواعد وإجراءات هذا التفاهم ، وجعل هذا البت متسقا مع النتائج المدرجة في تقرير الفريق أو جهاز الاستئناف المعتمد من جهاز تسوية المنازعات أو مع قرار تحكيم متخذ بموجب هذا التفاهم ؛

اتباع الإجراءات المبينة في المادة 21 لتحديد الفترة الزمنية المعقولة المطلوبة لتنفيذ التوصيات والقرارات من جانب العضو المعني ؛

(ج) اتباع الإجراءات المبينة في المادة 22 لتحديد مستوى تعليق التنازلات وغيرها من الالتزامات والحصول على ترخيص جهاز تسوية المنازعات وفق تلك الإجراءات قبل تعليق التنازلات وغيرها من الالتزامات بموجب الاتفاقات المشمولة ردا على عدم تنفيذ التوصيات والقرارات من جانب العضو المعني ضمن الفترة الزمنية المعقولة .

المادة 24

إجراءات خاصة بالأعضاء من الدول الأقل نموا

في جميع مراحل تحديد أسباب وإجراءات تسوية نزاع يشمل عضو من أقل البلدان نموا ، تولى رعاية خاصة للوضع الخاص للأعضاء من أقل البلدان نموا . وفي هذا الصدد ، يمارس الأعضاء ما يجب من ضبط النفس عند إثارة أمور بموجب هذه الإجراءات تشمل عضوا من أقل البلدان نموا . وعندما يتبين حدوث إلغاء أو تعطيل نتيجة لتدبير اتخذه عضو من أقل البلدان نموا ، يتعين على الطرف الشاكي ضبط النفس عند طلب التعويض أو التماس الترخيص بتعليق تطبيق التنازلات أو غيرها من الالتزامات عملا بهذه الإجراءات .

في حالات تسوية المنازعات التي تشمل عضوا من أقل البلدان نموا وفي الحالات التي لا يمكن فيها التوصل الى حل خلال المشاورات يعرض المدير العام أو رئيس جهاز تسوية المنازعات ، بناء على طلب من عضو من أقل البلدان نموا ، مساعيه الحميدة أو التحكيم أو الوساطة لمساعدة الأطراف على تسوية النزاع ، قبل طلب تشكيل فريق تحكيم. ويجوز لأي من المدير العام أو رئيس جهاز تسوية المنازعات ، عند تقديم هذه المساعدة، التشاور مع أي مصدر يعتبره أحدهما مناسبا .

المادة 25

التحكيم

يمكن للتحكيم السريع في إطار منظمة التجارة العالمية كوسيلة بديلة من وسائل تسوية المنازعات أن ييسر التوصل الى حل لبعض النزاعات على المسائل التي يحددها كلا الطرفين بوضوح .

باستثناء أي نص آخر في هذا التفاهم ، يكون اللجوء الى التحكيم رهنا بموافقة طرفي النزاع اللذين ينبغي أن يتفقا على الإجراءات التي يرغبان في إتباعها . ويخطر جميع الأعضاء بأي اتفاقات على اللجوء الى التحكيم قبل فترة كافية من البدء الفعلي في إجراءات التحكيم .

لا يجوز للأعضاء الأخرى أن تصبح طرفا في عملية تحكيم ما إلا بموافقة الطرفين اللذين وافقا على اللجوء الى التحكيم . ويتفق طرفا القضية على الالتزام بقرار التحكيم . وترسل قرارات التحكيم الى جهاز تسوية المنازعات والى مجلس أو لجنة أي اتفاق معني حيث يستطيع أي عضو أن يثير أية نقطة ذات صلة .

تطبق المادتان 21 و 22 من هذا التفاهم ، مع ما تقتضيه الحال من تعديل ، على قرارات التحكيم .

المادة 26

الشكاوى غير المنتهكة من النوع الموصوف في الفقرة 1(ب) من المادة الثالثة والعشرين من اتفاقية جات 1994 .

لا يجوز لفريق تحكيم أو لجهاز الاستئناف ، حيث تنطبق أحكام الفقرة 1(ب) من المادة الثالثة والعشرين من اتفاقية جات 1994 ، أن يصدر قرارات أو توصيات إلا في الحالات التي يعتبر فيها طرف في النزاع أن ثمة منفعة عائدة له بطريق مباشر أو بطريق غير مباشر بموجب اتفاق مشمول ذي صلة يجري إلغاءها أو تعطيلها أو أن بلوغ هدف من أهداف ذلك الاتفاق يتعثر بسبب تطبيق عضو ما لتدبير ما سواء تعارض مع أحكام ذلك الاتفاق أم لم يتعارض . وإذا رأى هذا الطرف ، وقرر فريق تحكيم ما أو جهاز الاستئناف ، أن الحالة تتعلق بتدبير لا يتعارض مع أحكام اتفاق مشمول تنطبق عليه أحكام الفقرة 1(ب) من المادة الثالثة والعشرين من اتفاقية جات 1994 ، فتطبق الإجراءات الواردة في هذا التفاهم رهنا بما يلي :

يقدم الطرف الشاكي تبريرا مفصلا تأييدا لأية شكوى تتعلق بإجراء ما لا يتعارض مع الاتفاق المشمول ذي الصلة ؛

لا يوجد ما يلزم بسحب إجراء ما إن وجد أنه يلغي منافع أو يعطلها أو يحول دون بلوغ أهداف مترتبة بموجب اتفاق مشمول ذي صلة دون أن ينتهكه . وفي هذه الحالات ، يوصي الفريق أو جهاز الاستئناف بأن يعمل العضو المعني على تسوية المسألة بطريقة مقبولة للطرفين ؛

(ج) بغض النظر عن أحكام المادة 21 ، يجوز أن يشمل التحكيم المنصوص عليه في الفقرة 3 من المادة 21 ، بناء على طلب من أي من الطرفين ، تحديد مستوى المنافع التي ألغيت أو تعطلت ، كما يجوز أن يقترح سبلا ووسائل للتوصل الى تسوية مرضية للطرفين . ولا تكون هذه الاقتراحات ملزمة لطرفي النزاع ؛

(د) بغض النظر عن أحكام الفقرة 1 من المادة 22 ، يجوز أن يشكل التعويض جزءا من أية تسوية مقبولة للطرفين كتسوية نهائية للنزاع .

الشكاوى من النوع الموصوف في الفقرة 1(ج) من المادة الثالثة والعشرين من اتفاقية جات 1994

لا يجوز لأي فريق تحكيم ، في الحالات التي تنطبق فيها أحكام الفقرة 1(ج) من المادة الثالثة والعشرين من اتفاقية جات 1994 على اتفاق مشمول ، أن يصدر قرارات أو توصيات إلا حيث يعتبر طرف ما أن منفعة ما عائدة له بطريق مباشر أو غير مباشر بموجب اتفاق مشمول ذي صلة جرى إلغاؤها أو تعطيلها أو بلوغ أي هدف من أهداف الاتفاق يجري عرقلته نتيجة وجود وضع يختلف عن الأوضاع التي تنطبق عليها أحكام الفقرتين 1(أ) و 1(ب) من المادة الثالثة والعشرين من اتفاقية جات 1994 . ولا تطبق

إجراءات هذا التفاهم إلا حتى تلك نقطة الإجراءات التي يكون فيها تقرير الفريق قد وزع على الأعضاء ؛ بما فيها النقطة ذاتها ، وذلك حيثما وطالما اعتبر الطرف وقرر فريق التحكيم أن الأمر المعروض تحت هذه الفقرة . وتطبق قواعد وإجراءات تسوية المنازعات الواردة في القرار المؤرخ في 12 نيسان/إبريل 1989 (BISD 36S/61-67) على النظر في التوصيات والقرارات بغرض اعتمادها وعلى مراقبتها وتنفيذها . ويطبق أيضا على ما يلي

يقدم الطرف الشاكي تبريرا مفصلا لتأييد أي من الحجج المقدمة بشأن المسائل التي تندرج تحت هذه الفقرة ؛

إذا وجد فريق تحكيم ما ، في القضايا المتعلقة بأمور تشملها هذه الفقرة ، أن القضايا أيضا تشمل أمورا تتصل بتسوية المنازعات عدا تلك التي تشملها هذه الفقرة. يجب على الفريق أن يعمم تقريرا على جهاز تسوية المنازعات يتناول فيه هذه الأمور التي تقدم ضمن نطاق هذه الفقرة .

المادة 27

مسؤوليات الأمانة

تتولى الأمانة مسؤولية مساعدة فرق التحكيم بوجه خاص في الجوانب القانونية والتاريخية والإجرائية للأمور المعروضة ، وتقديم الدعم الكتابي والفني .

تساعد الأمانة الأعضاء فيما يتل بتسوية المنازعات بناء على طلب الأعضاء ، إلا أنه قد تكون هنالك حاجة أيضا الى تقديم مشورة ومساعدة إضافيتين في مجال تسوية المنازعات للأعضاء من البلدان النامية . ولهذه الغاية ، تتيح الأمانة خبيرا قانونيا مؤهلا من قسم التعاون الفني في منظمة التجارة العالمية لأي عضو من البلدان النامية يطلبه . ويساعد هذا الخبير العضو من البلدان النامية بطريقة تضمن استمرار حياد الأمانة.

تعقد الأمانة دورات تدريبية خاصة للمهتمين من الأعضاء في مجال إجراءات وممارسات تسوية النزاعات لزيادة معارف الخبراء من الأعضاء في هذا المجال .

الملحق 1

الاتفاقات التي يغطيها التفاهم

(ألف) اتفاقية منظمة الجارة العالمية

(باء) الاتفاقات التجارية المتعددة الأطراف

ملحق 1 ألف : الاتفاقات متعددة الأطراف بشأن التجارة في السلع .

ملحق 1 باء : الاتفاق العام بشأن التجارة في الخدمات .

ملحق 1 جيم : الاتفاق بشأن جوانب التجارة المتصلة بحقوق الملكية الفكرية .

ملحق 2 : مذكرة التفاهم بشأن القواعد والإجراءات التي تحكم تسوية المنازعات .

(جيم) الاتفاقات التجارية عديدة الأطراف

ملحق 4 : الاتفاق بشأن التجارة في الطائرة المدنية

الاتفاق بشأن المشتريات الحكومية

الاتفاق الدولي بشأن منتجات الألبان

الاتفاق الدولي بشأن لحوم الأبقار

ويكون تطبيق هذا التفاهم على الاتفاقات التجارية عديدة الأطراف رهنا باعتماد أطراف كل اتفاق لقرار يبين شروط تطبيق التفاهم بالنسبة للاتفاق ، بما في ذلك أية قواعد أو إجراءات خاصة أو إضافية للإدراج في الملحق 2 ، بالصيغة التي ترس بها الى جهاز تسوية المنازعات .

الملحق 2

القواعد والإجراءات الخاصة أو الإضافية الواردة

في الاتفاقات التي يغطيها التفاهم

الاتفاق	القواعد والإجراءات
الاتفاق بشأن تطبيق إجراءات الصحة والصحة النباتية	2.11
الاتفاق بشأن المنسوجات والملابس	14.2،21.2،4.4،2.5،4.5،6.5،9.6،10.6، 11.6، ومن 1.8 الى 12.8
الاتفاق بشأن الحواجز الفنية على التجارة	من 2.14 الى 4.14 ، الملحق 2
الاتفاق بشأن تنفيذ المادة السادسة من اتفاقية جات 1994	من 4.17 الى 7.17
الاتفاق بشأن تنفيذ المادة السابعة من اتفاقية جات 1994	من 3.19 الى 5.19 الملحق الثاني ، 2(و) ، 3، 9 ، 21
الاتفاق بشأن الدعم والإجراءات التعويضية	من 2.4 الى 2.14 ، 6.6 ، من 2.7 الى 10.7 ، 5.8 الحاشية 35 ، 4.24 ، 7.27 ، الملحق الخامس
الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات	المادة الثانية والعشرون -3 ، المادة الثالثة والعشرون -3
الملحق بشأن الخدمات المالية	4
الملحق بشأن خدمات النقل الجوي	4
القرار الخاص ببعض إجراءات تسوية المنازعات في الاتفاق العام بشأن التجارة في الخدمات	من 1 الى 5

وتشمل قائمة القواعد والإجراءات في هذا الملحق أحكاما قد لا ينطبق إلا جزء منها في هذا السياق .

القواعد أو الإجراءات الخاصة أو الإضافية في الاتفاقات التجارية عديدة الأطراف كما تقررها الأجهزة المختصة لكل اتفاق وكما أخطرت الى جهاز تسوية المنازعات .

الملحق 3

إجراءات العمل

يتبع فريق التحكيم في إجراءات الأحكام المتصلة بعمله الواردة في هذا التفاهم . وتتبع ، فضلا عن ذلك ، إجراءات العمل التالية .

يجتمع الفريق في جلسات عمل مغلقة . ولا يحضر أطراف النزاع والأطراف المهتمة هذه الجلسات إلا حين يدعوه الفريق للمثول أمامه .

تكون مداولات الفريق والوثائق المقدمة له سرية . وليس في هذا التفاهم ما يمنع أي طرف من أطراف النزاع من نشر بيانات عن مواقفه الخاصة . وعلى الأطراف أن تحافظ على سرية المعلومات التي

يقدمها طرف آخر على أساس أنها سرية . وحين يقدم طرف من الأطراف مذكرة سرية الى الفريق يكون على هذا الطرف أن يقدم ، بناء على طلب عضو آخر ، ملخصا غير سري قابل للنشر لمعلومات الواردة في المذكرة .

على أطراف النزاع أن ترسل قبل أول اجتماع رسمي يعقده الفريق مع الأطراف، مذكرات مكتوبة تعرض فيها وقائع القضية وحجمها .

يطلب الفريق في أول اجتماع رسمي له مع الأطراف الى الطرف الذي قدم الشكوى أن يعرض قضيته . ويطلب ، لاحقا ، وفي ذات الاجتماع ، الى الطرف الذي قدمت الشكوى ضده أن يعرض وجهة نظره .

يوجه طلب مكتوب الى جميع الأطراف الثالثة التي أخطرت جهاز تسوية المنازعات باهتمامها بالنزاع لتقديم وجهات خلال إحدى جلسات أول اجتماع رسمي يخصصه الفريق لهذا الغرض . ولجميع هذه الأطراف الثالثة أن تحضر هذه الدورة بكاملها .

تقدم الردود الرسمية خلال الاجتماع الرسمي الثاني للفريق . وللطرف المشكو ضده أن يأخذ الكلمة أولا يليه الطرف الشاكي . ويقدم الطرفان قبل الاجتماع رديهما كتابة الى الفريق .

للفريق أن يطرح أسئلة على الأطراف في أي وقت يشاء وأن يطلب إليها تقديم شروح إما خلال الاجتماع معهما أو كتابة .

يقدم طرفا النزاع وأي طرف ثالث يدعى لتقديم وجهات نظره طبقا بالمادة 10 نسخة مكتوبة من بياناته الشفوية الى الفريق .

حرصا على الشفافية الكاملة ، تقدم الدفاعات والمذكرات والبيانات المشار إليها في الفقرات 5 الى 9 حضور الطرفين وبالإضافة الى هذا ، يجب إتاحة المذكرات المقدمة من أي طرف من الأطراف للطرف الآخر و للأطراف الأخرى ، بما فيها التعليقات على الجزء الوصفي من التقرير والأجوبة المقدمة على أسئلة الفريق .

أي إجراءات إضافية خاصة بعمل الفريق .

الجدول الزمني المقترح لعمل الفريق :

(أ)	تسلم المذكرات المكتوبة الأولى من الأطراف :	بالأسابيع
	الطرف الشاكي :	6-3
	الطرف المشكو ضده :	3-2
(ب)	تاريخ الاجتماع الرسمي الأول مع الأطراف وساعته ومكان انعقاده ؛ جلسة الأطراف الثالثة :	2-1
(ج)	تسلم الردود المكتوبة من الأطراف :	3-2
(د)	تاريخ الاجتماع الرسمي الثاني مع الأطراف وساعته ومكان انعقاده :	2-1
(ه)	إصدار الجزء الوصفي من التقرير للأطراف :	4-2
(و)	تسلك تعليقات الأطراف على الجزء ألوصفي من التقرير :	2
(ز)	إصدار التقرير المؤقت ، بما فيه النتائج والاستنتاجات ، الى الأطراف :	4-2
(ح)	الموعد النهائي لأي من الأطراف لطلب إعادة النظر في	1

جزء أو أجزاء من التقرير :

(ط) فترة المراجعة من جانب الفريق ، بما فيها أية اجتماعات إضافية محتملة مع الأطراف : 2

(ي) إصدار التقرير النهائي لأطراف النزاع : 2

(ك) تعميم التقرير النهائي على الأعضاء : 3

يجوز تغيير الجدول المدرج آنفا في ضوء التطورات غير المتوقعة . وتدرج اجتماعات إضافية مع الأطراف إن دعت الضرورة

الملحق2

مجموعات الخبراء لأغراض المراجعة

تطبق القواعد والإجراءات التالية على مجموعات الخبراء التي تنشأ وفق أحكام الفقرة 2 من المادة 13

تقع مجموعة الخبراء تحت سلطة فريق التحكيم . ويحدد الفريق اختصاصاتها وإجراءات عملها التفصيلية ، وتقدم تقاريرها الى الفريق .

تحق المشاركة في مجموعة الخبراء في الأشخاص ذوي المكانة والخبرة المهنيتين في المجال المطروح.

لا يجوز أن يشغل مواطنو أطراف النزاع عضوية مجموعات الخبراء دون الموافقة من أطراف النزاع،إلا في ظروف استثنائية حين يقرر الفريق أن الخبرة العلمية المتخصصة لا تتحقق إلا بالاستثناء. ولا يجوز أن يشغل المواطنون الحكوميون من أي طرف من أطراف النزاع عضوية أي من مجموعات الخبراء . ويمارس أعضاء مجموعات الخبراء مهامهم بصفتهم الشخصية وليس بصفتهم ممثلين حكوميين أو ممثلين لمنظمة ما . ويجب على الحكومات والمنظمات ، بالتالي ، ألا تصدر إليهم تعليمات فيما يخص الأمور المعروضة على أي مجموعة خبراء .

يجوز لمجموعات الخبراء التشاور مع أي مصدر تعتبره مناسبا وأن تلتمس المعلومات والمشورة الفنية منه . وعلى أي مجموعة خبراء ألا تلتمس أية معلومات أو مشورة من أي مصدر ضمن نطاق ولاية عضو ما قبل إعلام حكومة ذلك العضو . وعلى كل عضو أن يستجيب بدون إبطاء وبشكل كامل لأي طلب من أي مجموعة خبراء بتقديم معلومات تعتبرها المجموعة ضرورية ومناسبة .

لأطراف النزاع الوصول الى أية معلومات ذات صلة تكون متاحة لمجموعة الخبراء ، إلا إذا كانت ذات طابع سري. ولا يجوز إفشاء المعلومات السرية المقدمة الى مجموعة الخبراء دون ترخيص رسمي من الحكومة أو المنظمة أو الشخص الذي قدمها . وإذا طلبت هذه المعلومات من مجموعة الخبراء دون أن يكون لديها ترخيص بنشرها ، تقدم الحكومة أو المنظمة أو الشخص الذي قدم المعلومات ملخصا غير سري لها .

تقدم مجموعة الخبراء مسودة تقرير الى أطراف النزاع بهدف الحصول على تعليقاتها لأخذها في الاعتبار ، حسب الاقتضاء ، في التقرير النهائي الذي ينبغي أيضا أن يرسل الى أطراف النزاع عند تقديمه الى الفريق . ويكون التقرير النهائي لمجموعة الخبراء استشاريا فقط .

الملحق 3

آلية استعراض السياسة التجارية

تتفق الأعضاء على ما يلي :

ألف - الأهداف

الغاية من آلية استعراض السياسة التجارية هو الإسهام في زيادة التزام جميع الأعضاء بالقواعد والضوابط والتعهدات بموجب الاتفاقات التجارية المتعددة الأطراف و ، حيثما أمكن ، بالاتفاقات التجارية عديدة الأطراف وبالتالي في تسهيل عمل النظام التجاري المتعدد الأطراف عن طريق زيادة شفافية السياسات و الممارسات التجارية للأعضاء وفهمها فهما صحيحا . لذلك فإن آلية الاستعراض وسيلة لتحقيق فهم وتقدير منتظمين وجماعيين لكامل نطاق السياسات والممارسات التجارية لمختلف الأعضاء وآثارها على سير عمل النظام التجاري المتعدد الأطراف . مع ذلك ، فليس المقصود بهذه الآلية أن تكون أساسا لإنفاذ التزامات محددة بموجب الاتفاقات أو أساسا لإجراءات تسوية المنازعات أو لغرض تعهدات بسياسات جديدة على الأعضاء .

في التقييم الذي يجري بموجب آلية الاستعراض ،تراعى، الاحتياجات الاقتصادية والتنموية للعضو المعني وسياساته وأهدافه إضافة الى بيئته الخارجية ، بقدر ما تتصل هذه العوامل بالتقييم . ولكن وظيفة آلية الاستعراض هي دراسة آثار السياسات والممارسات التجارية لعضو ما على النظام التجاري المتعدد الأطراف باء - الشفافية المحلية

تعترف الأعضاء بالأهمية الراسخة للشفافية المحلية في اتخاذ القرارات الحكومية في الأمور المتعلقة بالسياسات التجارية سواء بالنسبة لاقتصاديات الأعضاء أو للنظام التجار المتعدد الأطراف ، وتتفق على تعزيز وتشجيع هذه الشفافية في نظمها ، وتقر بأن تنفيذ الشفافية المحلية لا بد أن يكون على أساس طوعي وأن يأخذ في الاعتبار النظم القانونية والسياسية لكل عضو من الأعضاء .

جيم - إجراءات الاستعراض

ينشأ جهاز لاستعراض السياسة التجارية (ويشار إليه في هذا الملحق ب"الجهاز") مهمته استعراض السياسات التجارية .

تخضع السياسات والممارسات التجارية لجميع الأعضاء للاستعراض الدوري . ويكون العامل المحدد في التكرار الدوري لهذه الاستعراضات هو مدى تأثير الأعضاء المختلفين على عمل نظام التجارة الدولي المتعدد الأطراف ، مقدرا بحصتها من التجارة العالمية في فترة نموذجية قريبة . وستخضع أول أربع كيانات تجارية حددت وفق هذا المعيار (على أساس اعتبار الجماعات الأوروبية كيانا واحدا) للاستعراض مرة كل سنتين وستستعرض الكيانات ال16 التي تليها مرة كل أربع سنوات وستستعرض

الأعضاء الأخرى مرة كل ست سنوات ، مع جواز تحديد فترة أطول للأعضاء من أقل البلدان نموا ، ومن المفهوم أن استعراض الكيانات التي لها سياسة خارجية مشتركة تغطي أكثر من عضو واحد ستشمل جميع مكونات السياسة التي تؤثر على التجارة بما فيها السياسات والممارسات الخاصة لمختلف الأعضاء . ويجوز ، على سبيل الاستثناء ، في حال إدخال تغييرات على السياسات والممارسات التجارية لعضو ما أن يكون لها تأثير كبير على شركائه التجاريين، أن يطلب جهاز استعراض السياسة التجارية الى العضو ، بعد التشاور ، تقديم موعد استعراضه التالي .

تحكم الأهداف المحددة في الفقرة "أ" المناقشات في اجتماعات جهاز استعراض السياسة التجارية ، وتركز هذه المناقشات على السياسات والممارسات التجارية للعضو التي يجري تقييمها وفق آلية الاستعراض .

يضع جهاز استعراض السياسة التجارية خطة أساسية لسير الاستعراضات . وله أن يناقش تقارير الأعضاء على المستجدات ويحيط بها علما . ويضع الجهاز برنامجا للاستعراضات لكل سنة من السنوات بالتشاور مع الأعضاء المعنيين مباشرة . وللرئيس ، بالتشاور مع العضو المستعرض أو الأعضاء المستعرضين ، أن يختار مناقشين ليقدموا مواضيع النقاش بصفتهم الشخصية .

يبني جهاز استعراض السياسة التجارية عمله على الوثائق التالية :

تقرير كامل ، تشير إليه الفقرة دال ، مقدم على العضو المستعرض أو الأعراض المستعرضين ؛

تقرير تعده الأمانة على مسئوليتها استنادا الى المعلومات المتاحة لها وتلك التي يقدمها العضو المعني أو الأعضاء المعنيين . وتلتمس الأمانة توضيحات من العضو المعني أو الأعضاء المعنيين بشأن سياساتها وممارساتها التجارية .

ينشر تقرير العضو محل الاستعراض وتقرير الأمانة ، إضافة الى محضر اجتماع الجهاز فورا بعد انتهاء إجراءات الاستعراض .

ترسا هذه الوثائق الى المؤتمر الوزاري للإحاطة والعلم بما جاء فيها

دال - تقديم التقارير

لتحقيق أقصى درجة ممكنة من الشفافية ، يقدم كل عضو تقارير منتظمة الى جهاز استعراض السياسة التجارية ويتضمن التقرير الكامل وصف السياسات والممارسات التجارية التي يتبعها العضو المعني أو الأعضاء المعنيين استنادا الى نموذج متفق عليه يقرره الجهاز

الى نموذج الخطوط العريضة لتقارير البلدان الذي وضع بموجب القرار المؤرخ في 19 تموز/يوليو 1989 (BISD 36S/406-409) بعد تعديله حسب الاقتضاء لتوسيع نطاق التقارير بحيث تشمل جميع جوانب السياسات التجارية التي تشملها الاتفاقات التجارية المتعددة الأطراف في الملحق 1 ، و ، إن وجدت ، الاتفاقات التجارية عديدة الأطراف . ويجوز للجهاز تنقيح النموذج في ضوء التجربة . ويقدم الأعضاء ، بين الاستعراضات ، تقارير موجزة حين تطرأ تغيرات هامة على سياساتها التجارية . كما تقدم معلومات إحصائية سنوية حديثة وفق النموذج المعتمد . وتراعى على وجه الخصوص الصعوبات التي تواجهها الأعضاء من البلدان الأقل نموا في إعداد تقاريرها وتوفر الأمانة المساعدة الفنية لمن يطلبها من الأعضاء من البلدان النامية ، وخاصة للأعضاء من البلدان الأقل نموا . وينبغي أن تنسق المعلومات الواردة في التقارير ، الى أبعد حد ممكن ، مع الإخطارات المقدمة بموجب أحكام الاتفاقات التجارية المتعددة الأطراف ومع الاتفاقات التجارية عديدة الأطراف ، إن وجدت .

هاء - العلاقة مع أحكام ميزان المدفوعات في اتفاقية جات 1994 والاتفاق العام بشأن التجارة في الخدمات

يعترف الأعضاء بالحاجة الى تخفيف الأعباء على الحكومات التي تخضع أيضا لمشاورات كاملة بموجب أحكام ميزان المدفوعات في اتفاقية جات 1994 وللاتفاق العام بشأن التجارة في الخدمات .

ولهذه الغاية يقوم رئيس جهاز استعراض السياسة التجارية ، بالتشاور مع العضو المعني أو الأعضاء المعنية ورئيس لجنة قيود ميزان المدفوعات ، بوضع ترتيبات إدارية تنسق التتابع الطبيعي لاستعراضات السياسة التجارية مع الجدول الزمني للمشاورات بشأن ميزان المدفوعات دون أن تؤجل استعراض السياسة التجارية لأكثر من 12 شهرا .*

واو - تقييم الآلية

يجري جهاز استعراض السياسة التجارية تقييما لعمل آلية استعراض السياسة التجارية بعد ما لا يزيد عن خمس سنوات من تاريخ نفاذ اتفاقية منظمة التجارة العالمية . وتقدم نتائج التقييم الى المؤتمر الوزاري . وللجهاز أن يجري لاحقا تقييمات لآلية استعراض السياسة التجارية على فترات يحددها الجهاز أو كما يطلب إليه المؤتمر الوزاري .

زاي - العرض الشامل للتطورات في البيئة التجارية الدولية

يعد جهاز استعراض السياسة التجارية أيضا عرضا شاملا لتطورات البيئة التجارية الدولية التي لها تأثير على نظام التجارة المتعدد الأطراف . ويكون العرض مصحوبا بتقرير سنوي من المدير العام يدرج به الأنشطة الرئيسية لمنظمة التجارة العالمية ويبرز مسائل السياسات المهمة التي تؤثر على النظام التجاري .

الفصل السابع

نظام الجودة (الايزو)

قبل التكلم عن الايزو لابد من أن نعرف ما هي الجودة ؟

يمكن تعريف جودة منتج ما بأنها (صلاحيته للاستخدام) وهنا نعني مجمل المميزات لتحقيق الاحتياجات الموصوفة والمتضمنة وبهذا أصبحت الإدارة من أجل الجودة هي وظيفة الإدارة الكلية للتأكد من أن متطلبات الزبون قد تم تحديدها والإيفاء بها بشكل مرض ويتوافق مع المتطلبات - قد تختلف حاجات الزبون مع الوقت مما يعني مراجعة دورية لمتطلبات الجودة. وبما أن كل الأعمال تبدأ من الزبون، تدرك كافة الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة وبشكل متزايد في كل مكان القدرة التنافسية للجودة.

فالزبون الذي يشتري منتج ما لديه توقعات معينة تحددها عوامل عدة من حيث الاستخدام المقصود والشكل والأداء وقد تؤثر جميعها على هذه التوقعات. فإذا كان المنتج يلبي توقعات الزبون عند الاستخدام عندها سيسر الزبون ويقول أن المنتج ذو جودة عالية أو مقبولة. لذا تعتمد جودة المنتج على قدرته على أن يكون في مستوى توقعات الزبون .

وجودة المنتج هي عامل رئيسي في أي قرار شراء إذ كانت الجهة المشترية ترغب في أن تعرف قبل وضع أي طلب شراء ما إذا كان المورّد قادراً على تأمين منتج يتوافق مع كافة متطلباتها. وعادة، يطلب المشتري عينات من الموردين المحتملين ويقوم بالتفتيش والفحص لتحديد فيما إذا كانت العينات تتناسب مع المواصفات. وقد يعمد المشترون الكبار إلى إرسال خبراء فنيين لتقييم أنظمة إدارة الجودة للموردين وللتأكد من أن هؤلاء الموردين سيكونون قادرين على توريد منتجات ذات جودة متناسقة. للحد من المشاكل الناجمة عن الطبيعة الشخصية والكلفة العالية التي يضطر المشترون لتحملها في حال أرادوا تقييم نظام الجودة لمورد ما، بزغت الحاجة لوجود نظام للتأكد من الجودة مقبول عالمياً ليكون المؤشر أو المرجع في تقييم نظام الجودة لدى أي مورد. ويجب أن يكون نظام الجودة بالشمول المطلوب لتحقيق أهداف الجودة كما ويجب أن يصمم لإرضاء حاجات الإدارة الداخلية في المنظمة ويطلب لأغراض التعاقد وتقييم الجودة الإلزامي للبرهنة على تنفيذ عناصر نظام الجودة المحدد .

ونورد فيما يلي التعريفات الخاصة بالجودة كما قدمتها المنظمة الدولية للمواصفات :(ISO)

•تعرف الجودة بأنها مجمل مميزات مادة ما تحدد قدرتها على تلبية الحاجات الموصوفة أو المتضمنة .

•وتعرف سياسة الجودة بأنها رغبة وتوجه منظمة ما فيما يتعلق بالجودة بالشكل الذي حددته الإدارة العليا رسمياً .

•وتعرف إدارة الجودة بأنها نشاطات مجمل الوظيفة الإدارية التي تحدد سياسة الجودة وأهدافها والمسؤوليات والتنفيذ من خلال وسائل مثل تخطيط الجودة وضبط الجودة والتأكد من الجودة وتحسين الجودة ضمن متطلبات الجودة .

•ويعرف ضبط الجودة بأنه التقنيات التشغيلية والنشاطات المستخدمة للإيفاء بمتطلبات الجودة .

•يعرف تأكيد الجودة بأنه كافة النشاطات المرسومة والمنظمة التي تنفذ ضمن نظام الجودة والمشروحة حسب الحاجة لتأمين أو لإيجاد ثقة كافية بأن جهة ما ستقوم بالإيفاء بكافة متطلبات الجودة .

•تعرف حلقة الجودة بأنها الوظائف التي تشكل جزءاً من الدورة الصناعية وتؤثر على جودة المنتج مثل التفتيش والتسويق والخدمة ودراسات السوق وتطوير المنتج وهندسة التصنيع وشراء الإنتاج

مفاهيم:

جاء تعريف إدارة الجودة الشاملة الذي نشر بمجلة تقدم الجودة الناطقة باسم المجتمع الأمريكي بشأن مراقبة الجودة كما يلي:

إدارة الجودة الشاملة هو مصطلح تمت صياغته أول الأمر عام 1985 بواسطة قيادة القوات البحرية لوصف الأسلوب الإداري الياباني في تحسين الجودة .

ومنذ ذلك الحين ، اتخذت إدارة الجودة الشاملة معان كثيرة أبسطها أنها "أسلوب إداري لنجاح طويل الأمد من خلال إرضاء الزبون".

وتعتمد إدارة الجودة الشاملة على مشاركة جميع أعضاء المؤسسة في تحسين العمليات والمنتجات والخدمات والثقافة التي يعملون في ظلها. وتفيد إدارة الجودة الشاملة جميع أعضاء المؤسسة والمجتمع .

ويعتبر تعبير "نجاح طويل الأمد من خلال إرضاء الزبون" بحق هو قمة ما يفترض أن تحققة إدارة الجودة الشاملة ، غير أن العبارة لا تخبرك كثيراً بالتفاصيل . وعموماً يوجد على الأقل خمسة مفاهيم عن حقيقة "الجودة " وكل واحد منها مثير للنزاع وقابل للجدل والمناقشة .

- فائقـــــة : الجودة تعني التفوق ؛ تعرفها عندما تراها .

- قائمة على المنتَج : حيث تتعامل الجودة مع اختلافات في الجودة لبعض الخصائص أو الصفات المميَّزة . ويكون المنتج ذو الجودة العالية أصلب أو أكثر ليونة أو أكثر نعومة أو أكثر قوة .

- قائمة على المستخدم : تعني الجودة ملاءمة الاستخدام - أي قدرة المنتَج أو الخدمة على إرضاء توقعات وتفضيلات الزبائن .

- قائمة على التصنيع : تعني الجودة الانسجام والمطابقة مع المتطلبات - الدرجة التي يلائم بها المنتج مواصفات تصميمه .

- قائمة على القيمة : فالمنتج ذو الجودة الأعلى هو المنتج الذي يُعطى الزبائن أقصى ما يمكن مقابل ما يدفعونه من أموال - أي المنتَج الذي يفي باحتياجات الزبائن بالسعر الأقل .

وفي الوقت الحاضر ، ليست الجودة مجرد تكنولوجيا بسيطة بل هى أيضاً فلسفة مشتركة .

أساطير:

يذكر المعتقدون القدامى أن بعض أدوات وعمليات الجودة الشاملة قد تم إستخدامها منذ عشرات السنين وأن معظمها ظهر إلى حيز الوجود منذ السبعينيات ، وهو عمر حركة "دوائر الجودة" QUALITY CIRCLES التي تمثل محاولات متفرقة لتحسين الجودة تعتمد أساساً على كفاءة مجموعة كل دائرة وقدرتها على التطوير والتحسين .

ولتوضيح المفاهيم ، فإن التحدي الذي نواجهه هو التعرُّف على المفردة وبيان المغزى العام لما يقال. ويجب تذكر شيئين إثنين:

- أولاً ؛ فكِّر في "الأدوات" كمرادف للمحاسبة أو ببساطة للحساب . وجميع أدوات الجودة الشاملة لها دور إما في حساب الأشياء وتوضيحها على رسومات بيانية أو في البحث عن الأعداد التي تم حسابها أو وضعها في شكل رسم بياني . وكمثال على ذلك فإن عملية المراقبة الإحصائية تعتبر الأداة الهامة في إدارة الجودة الشاملة.

وبمجرد فهمنا لتلك الأمور وضياع الأسطورة المحيطة ، فإنه يمكننا أن نتأكد من أن "عملية المراقبة الإحصائية" تعني ببساطة إدخال الأشياء للمحاسبة ووضع الأعداد في رسومات بيانية وبالتالي تقرير ماذا تعني الرسومات البيانية .

- والأمر الثاني هو تذكُّر أن "العمليات" عادة تتركب من خطوات معدودة تصف في مصطلحات عامة كيف يتم تنفيذ الأعمال . وبالتالي فإن مفهوم “العمليات” يكون أسهل من مفهوم "الأدوات" .

وإذا أخذنا على سبيل المثال ، الخطوات السبع لتحسين الجودة ، الذي يعتبر ببساطة نموذجاً لمواجهة وحل أية مشكلة ، فسيتضح لنا أن الخطوات تصف العملية كلها .

خطوة رقم 1 : التعرُّف على المشكلة وتحديدها .

خطــوة رقم 2 : تحليل المشكلة

خطوة رقم 3 : التخطيط

خطوة رقم 4 : جمع وتصنيف المعلومات (بيانات)

خطوة رقم 5 : تفسير المعلومات (بيانات)

خطوة رقم 6 : عمل أو فعـــــل

خطوة رقم 7 : تقييـــــــم

ولا يوجد أسرار كثيرة في ذلك . ومع ذلك فإن التعليقات السابقة لا تعني أن "الأدوات" و"العمليات" ليست ذات قيمة كبيرة وأنها تطبَّق بطريقة مثالية في حل المشكلات .

وبالرجوع مرة أخرى إلى عالم الجودة الشاملة فإن الأدوات الشائعة الاستخدام هي :

- مخطط إشيكاوا البياني Ishikawa diagram ، أو مخطط السبب والتأثير البياني لتحليل المشكلات. ويتم رسمهما بعد جلسة عصف فكرى لتحديد الأسباب الممكنة للمشكلة وتصنيفها .

- ورقة المراقبة Control sheet وعادة ما تكون نموذجاً لتجميع وتصنيف المعلومات .

- رسم المراقبة البياني Control graph ويحتوي على ثلاث خطوط : واحد للقيم المتوسطة والآخران للقيم العظمى والصغرى. وبواسطة وضع الأعداد على الرسم البياني يمكنك تقييم ما إذا كانت العملية تحت المراقبة أم لا.

- خرائط انسيابية Flow charts وهي رسومات تمثل خطوات عملية ما ونقاط إتخاذ القرار وبذلك توجِّه المسار بعد كل نشاط .

- رسم المستطيلات البياني Histograms ويُعرف أيضاً برسم الأعمدة ، وتستخدم لتنظيم البيانات ورسمها في مجموعات أو أنواع. ويساعد هذا في التفسير في حالة وجود بيانات ذات أنواع كثيرة .

- رسم باريتو البياني * Pareto graph في هذا الأسلوب يتم تجميع بيانات إحصائية عن عدد مرات تكرار حدوث كل مشكلة والخسارة التي تترتب على كل منها ، والهدف من ذلك تحديد المشكلات الأكثر تكراراً في الحدوث أو الأكثر تسبباً في الخسارة ؛ حتى نبدأ في حلها ، إذ أن كل المشكلات لا ينبغي أن ينظر إليها نفس النظرة ، وإلا فقد يضيع الوقت في حل بعض المشكلات التي لا تسفر عن تحسين حقيقي في الجودة .

- مخطط التشتت Dispersion diagram ويستخدم لدراسة العلاقة الممكنة بين متغيريْن ، مثل الإرتفاع والوزن. حيث يمثل الارتفاع أحد المحوريْن ، بينما يمثل المحور الآخر الوزن . وبرسم بيانات الوزن والارتفاع بيانياً لأشياء مختلفة ستحصل على فكرة جيدة عن علاقة المتغيريْن معاً .

*** الدكتور عادل الشبراوى ، الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة : أيزو 9000 – المقارنة المرجعية ، الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع" القاهرة 1995 ص.ص.30-31**

وقد يستغنى بعض الناس عن بعض هذه الأدوات أو يضيف إليها أخرى مثل قوائم المراقبة Control Lists أو رسومات المربعات block diagrams أو رسومات النسب المئوية percentage graphs أو مصفوفات المراقبة Control matrices ، الخ .

إن معظم العمليات المستخدمة في الجودة الشاملة هي إما حل المشكلات أو توليد الأفكار. وحتى تكون هذه العمليات سهلة الفهم نذكرها بشئ من التفصيل :

- عملية دورية Deming process: خطط - نفِّذ - راجع - صحح بعد المراجعة ، وهي تمثل عملية هيكلية لتحليل وحل المشكلات .

- عملية عصف الأفكار Brainstorming Process: وتستخدم هذه التقنية في إدارة الجودة الشاملة لمساعدة المجموعة لتوليد أفكار عن الأسباب والحلول الممكنة للمشكلات ، وهي عملية أصيلة ذات قواعد خاصة يجب مراعاتها ، مثل قل أي شئ يحضر في خاطرك ولا تقيِّم أفكار المشاركين الآخرين ، وأستفد من جميع الأفكار .

- تقنية المجموعة الاسمية Nominal group Technique: عملية هيكلية عالية لتوليد الأفكار ، وفيها يشارك كل عضو من أعضاء المجموعة ويحافظ على بقاء الأفراد المسيطرين بعيداً عن التحكم في العملية . وتعتبر أيضاً إحدى الطرق الجماعية المعروفة باسم كتابة الأفكار brain writing.

- تحليل القوى Force Analysis: تقنية قديمة جداً تهتم بتصنيف القوى الإيجابية أو النقاط القوية ، والقوى السلبية أو النقاط الضعيفة .

وتتضمن برامج الجودة الشاملة إستراتيجيات إدارية أخرى مثل " شهادة ايزو 9000" . وتتشكل * كلمة ايزو من الحروف الثلاث الأولى للكلمات International Organization Standardization وترجمتها المنظمة الدولية للتوحيد القياسي. وهي منظمة تستهدف رفع المستويات القياسية ، ووضع المعايير والأسس والاختبارات والشهادات المتعلقة بها ، من أجل تشجيع تجارة السلع والخدمات على المستوى العالمي . وتضم هذه المنظمة ممثلين من معظم دول العالم .

وطبقاً للتعريف القياسي الذي يحمل رقم ايزو8402 تعرَّف "الجودة" بأنها : تكامل الملامح والخصائص لمنتج أو خدمة ما بصورة تمكِّن من تلبية احتياجات ومتطلبات محدَّدة أو معروفة ضمناً.

وأما "نظام الجودة" فهو الهيكل التنظيمي والمسئوليات والإجراءات والعمليات والموارد اللازمة لإدارة الجودة . أما إدارة الجودة الشاملة فتعرَّف بأنها مدخل لإدارة المنظمة يرتكز على الجودة ، ويُبنى على مشاركة جميع أعضاء المنظمة ويستهدف النجاح طويل المدى من خلال إرضاء الزبون ، وتحقيق منافع للعاملين في المنظمة وللمجتمع .

وتتكون المواصفات القياسية الدولية " ايزو9000" من خمس مواصفات خاصة بإدارة وتأكيد الجودة . وهي:

- المواصفة الأولى - ايزو 9000 : هي المرشد الذي يحدد مجالات تطبيق كل من أيزو 9001 وأيزو 9002 وأيزو 9003.

- المواصفة الثانية - ايزو 9001 : تتضمن ما يجب أن يكون عليه نظام الجودة في الشركات الإنتاجية أو الخدمية التي يبدأ عملها بالتصميم وينتهي بخدمة ما بعد البيع وتضم 20 عنصراً من عناصر الجودة ، وتبرز في هذه المواصفة أهمية التصميم الذي أصبح حيوياً للزبائن الذين يتطلبون منتجات بلا أخطاء .

- المواصفة الثالثة - ايزو 9002 : تتناول نظام الجودة في الشركات الإنتاجية أو الخدمية التي يقتصر عملها على الإنتاج والتركيب دون التصميم أو خدمة ما بعد البيع ، وتضم 18 عنصراً من عناصر

الجودة . المنتجات والخدمات في هذه المواصفة تكون قد صمَّمت وفحصت وسوِّقت ، لذلك تهتم هذه المواصفة بالمحافظة على نظام الجودة القائمة بدلاً من تطوير نظم جودة لمنتجات جديدة.

- المواصفة الرابعة - ايزو 9003 : تخص الشركات التي لا تحتاج لنظم جودة شاملة لأنها لا تعمل بالإنتاج أو تقديم الخدمة ، وإنما يقتصر عملها على الفحص والتفتيش والاختبار . مثال ذلك مورِّدو البضائع الذين يقتصر عملهم على فحص واختبار منتجات جاهزة وردت إليهم من مصانع تطبيق نظم الجودة الشاملة .

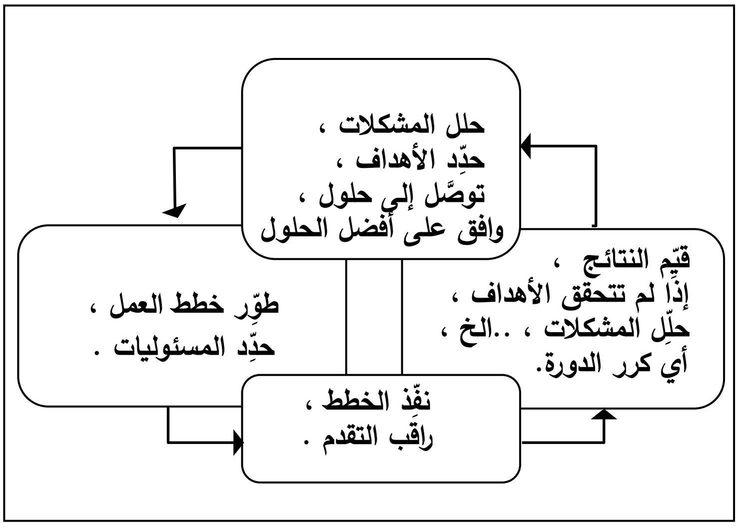
- المواصفة الخامسة - 9004 : تحدِّد عناصر ومكونات نظام الجودة ، وتعتبر المرشد الذي يحدِّد كيفية إدارة الجودة . وهي بذلك تختلف جذرياً عن المواصفات 9001 . 9002 . 9003 فى أن الأخيرة تعاقدية أو تتضمن صيغة التزام من المورِّد أو المصنع تجاه الزبون ، والصفة التعاقدية هنا تفرض الحصول على شهادة ، أما المواصفة 9004 فهي إرشادية فقط.

- وبسبب تلك المقاييس ستصبح الشركات الأمريكية غير قادرة على بيع منتجاتها وخدماتها في أوروبا إن لم تحصل هذه الشركات على شهادة ايزو9000.

لقد أصبح الاهتمام بمواصفات الايزو مثل العدوى ، بل إن هذا الاهتمام بدأ يأخذ شكل حركة أحجار الدومينو . ما إن يتداعى منها حجر ، حتى تتداعى كل الأحجار . وهناك تداع حقيقي باتجاه الايزو على المستوى العالمي . أما الأسباب الدافعة لهذا الإتجاه العالمي فهي كثيرة ، ومنها :

- انهيار الإتحاد السوفيتي ونظم الإقتصاد الموجّه .
- المنافسة الشديدة في الأسواق العالمية .
- الاهتمام العالمي الكبير بالجودة الشاملة.
- سهولة تبني وتطبيق مواصفات الايزو وشيوعها على المستوى العالمي.
- انعكاسات تطبيق الايزو على فعالية الأداء والإنتاجية وثقافة الشركة .

التطوير المؤسسي



يعمل الإتحاد الدولي للإتصالات من خلال مجموعة تنمية الموارد البشرية (HRD) مع مؤسسات الإتصالات على تطبيق عملية **التطوير المؤسسي** ، والغرض من ذلك تنفيذ برامج التحسين الإداري التي تسير جنباً إلى جنب مع المفاهيم التي وضعها مع الأدوات والعمليات المستخدمة في **إدارة الجودة الشاملة .**

هذا النموذج يسمح بإدخال التغيرات في المؤسسات بطريقة مخططة وسهل التحكم فيها. وبالتالي فهي تسمح بتنفيذ برامج التحسين الإداري.

وإذا كان الهدف من برامج التحسين الإداري هو إرضاء الزبون (داخل أو خارج المؤسسة) ، حينئذ يكون لديك عملية ما لإدخال

النجاح و الفشل — Successes and Failures

تدور الآن مناقشات حادة عن نجاح وفشل برامج الجودة الشاملة . فبينما يؤكد البعض بالدليل والحجة على أن إدارة الجودة الشاملة هي الآن على فراش الموت ، فإننا نجد البعض الآخر يؤكد بالدليل على أنها الطريقة الأفضل في الإدارة لتحقيق النجاح الدائم من خلال إرضاء الزبون .

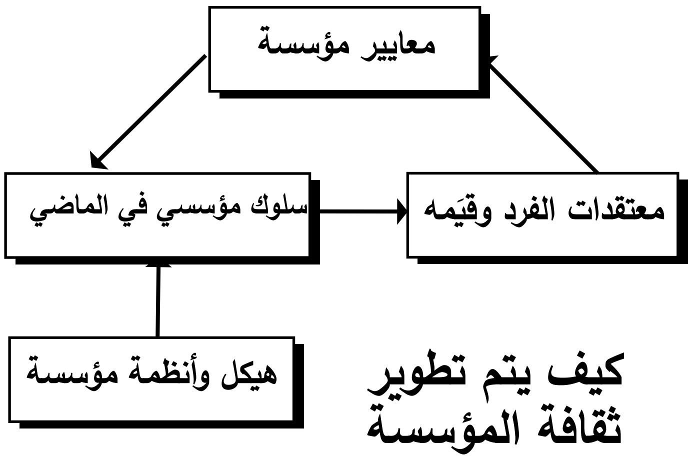
وقد تظهر المشكلات في الطريقة التي يتم بها تنفيذ برامج الإدارة الشاملة . وهذا يعود بنا مرة أخرى إلى التعريف : "إدارة الجودة الشاملة قائمة على مشاركة جميع أعضاء المؤسسة في تحسين العمليات والمنتجات والخدمات والثقافة التي يعملون في ظلها".

ويتضمن هذا بوضوح الحاجة إلى التغيير في ثقافة مشتركة تسمح بإدخال إدارة الجودة الشاملة ، وهو ما يمثل مصدر الصعوبات المحتملة. إنها الطريقة التي يتم بها بذل الجهد لإحداث تغيراً ثقافياً ما يحدِّد النجاح أو الفشل بالنسبة لأي برنامج تحسين !

وتعتمد ثقافة المؤسسة بدرجة كبيرة على وعي وإدراك الأعضاء لما حدث في الماضي فهي قائمة على استجابات (سلوك) قد تم قبولها لأنها مفهومة ومدركة حيث تم البرهنة على نجاحها وفعاليتها .

إن النقاط الحيوية في تطوير ثقافة مؤسسة ما هي:

- أن ثقافة المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على وعي وإدراك الأعضاء لما حدث في الماضي.
- أن هذه الافتراضات قد انتقلت إلى قادمين جدد إلى المؤسسة كجزء من عملية التنشئة الإجتماعية لهم .



إن إدراك الأعضاء تصبح بدورها الأساسي لمعايير المؤسسة . وغالباً ما تتضمن المعايير قواعد إدارة الاتجاهات (المواقف) الصحيحة وغير الصحيحة والسلوك المتوقع من أعضاء المؤسسة .

وبسبب التفاعل القائم بين معتقدات الأفراد وقيمهم ، والمعايير المؤسسية ، والهيكل فإنه يجب الاهتمام بجميع الأمور الثلاثة إذا ما أردنا تغيير الثقافة .

وكثيراً ما تتم المحاولات الخاصة بإدخال تغيرات جوهرية في ثقافة مشتركة ، إلا أن الشئ الوحيد الذي تمت معالجته وتغييره هو الجزء الشكلي أو الرسمي ، أي الهيكل المؤسسي والنظم . بينما لم يتم الاهتمام بالجانبين الآخرين (قيم الفرد ومعتقداته ، والمعايير المؤسسية). ويُعتبر هذا هو السبب الأساسي لفشل برنامج التحسين الإداري أو إدارة الجودة الشاملة .

تعتبر جودة المنتجات أو الخدمات عاملاً أساسيا في أداء مؤسسة ما. ويوجد اتجاه عالمي نحو توقعات أكثر تشدداً بشأن الجودة . ويصاحب هذا الإتجاه إدراك وفهم متزايد بأن التحسين المستمر في الجودة غالباً ما يكون ضرورياً للتحقيق والاحتفاظ بأداء إقتصادي جيد .

ومعظم المؤسسات الصناعية أو التجارية أو الحكومية تنتج منتجاً أو خدمة بقصد إرضاء احتياجات أو متطلبات الزبون . وغالباً ما تكون هذه المتطلبات مدمجة في مواصفات وبالرغم من هذا فقد لا يضمن ذلك أن متطلبات الزبون سيتم الوفاء بها ، وأن هذا سيؤدي إلى تطوير معايير نظام الجودة .

ويتأثر نظام الجودة لمؤسسة ما بأهداف المؤسسة وبالمنتج أو الخدمة وبالممارسات الخاصة بالمؤسسة وبالتالي يختلف نظام الجودة من مؤسسة لأخرى .

وأهداف معيار ايزو 9000 هي :

أ) توضيح الاختلافات والعلاقات البينية بين مفاهيم الجودة الرئيسية .

ب) إيجاد دليل لاختيار واستخدام سلسلة من المعايير الدولية عن نظم الجودة التي يمكن استخدامها لأغراض الجودة الداخلية .

وتوجد خمسة مصطلحات رئيسية يجب ذكرها بسبب أهميتها في الاستخدام الصحيح للمعيار على المستوى الدولي:

- سياسة الجودة Quality policy : وهى هدف الجودة العام وإتجاه المؤسسة فيما يختص بالجودة كما تم إعلانه رسمياً بواسطة الإدارة العليا .

ملاحظـة :

- تكون سياسة الجودة أحد عناصر السياسة المشتركة وتكون تحت سيطرة الإدارة العليا.

- إدارة الجـودة : Quality management: وهى جانب الإدارة الشاملة الذى يحدِّد وينفِّذ السياسة العامة .

ملاحظـــــات :

1) يتطلب الوصول إلى الجودة المطلوبة التزام ومشاركة جميع أعضاء المؤسسة ، بينما تقع مسؤولية إدارة الجودة على الإدارة العليا .

2) تتضمن إدارة الجودة تخطيطاً إستراتيجياً وتوزيع الموارد وأنشطة أخرى للجودة ، مثل تخطيط الجودة والعمليات والتقييم .

- نظام الجودة Quality System: هو هيكل المؤسسة والمسؤوليات والإجراءات والعمليات والموارد اللازمة لتنفيذ إدارة الجودة .

ملاحظـــــات :

1) يجب أن يكون نظام الجودة شاملاً فقط بحسب ما يفي بأهداف الجودة .

2) قد يتطلب الأمر شرح عملي لطريقة تنفيذ عناصر محدَّدة في النظام لأغراض التعاقد والانتداب وتقييم الدخل أو الممتلكات .

مراقبة الجودة Quality Control: هي تقنيات التشغيل والأنشطة المستخدمة لتلبية احتياجات الجودة.

ملاحظـــــات :

1) لكي نتفادى أي لبس أو غموض ، يجب أن نهتم باستخدام مصطلح يعدِّل المعنى عند الإشارة إلى مجموعة فرعية من مراقبة الجودة ، مثل "مراقبة جودة التصنيع" أو عندما نشير إلى مفهوم عام مثل "مراقبة جودة الشركة" .

2) تتضمن مراقبة الجودة تقنيات تشغيل وأنشطة تهدف إلى مراقبة عملية ما والتخلص من أسباب الأداء غير المرضي عند مراحل معينة لعروة الجودة (لولب الجودة Quality Spiral) لكي نحصل على فاعلية إقتصادية .

- ضمان الجودة Quality Assurance: هي تلك الأعمال المخطَّطة والنظامية اللازمة لتوفير الثقة الكافية في أن المنتج أو الخدمة سيفي بمتطلبات الجودة .

ملاحظـــــات :

1) إن لم تعكس المتطلبات المعطاة تماماً احتياجات المستفيد ، فإن ضمان الجودة لن يكون كاملاً .

2) من أجل الفعالية ، يتطلب ضمان الجودة عادة استمرارية تقييم العوامل التي تؤثر على كفاءة التصميم أو التوصيف لتطبيقات مقصودة بالإضافة إلى تحقق الإنتاج وفحصه ، وعمليات التركيبات والتفتيش . وقد يتضمن توفير الثقة إثبات الدليل أو الرهان .

3) وفي داخل المؤسسة ، يُستخدم ضمان الجودة كأداة إدارية . وفي المواقف التعاقدية يستخدم ضمان الجودة أيضاً في توفير الثقة في المورّد .

ويجب على المؤسسة أن تسعى في إنجاز الأهداف الثلاثة التالية بشأن الجودة :

1) يجب على المؤسسة أن تحقق وتحافظ على جودة المنتج أو الخدمة التي تنتجها حتى تفي باستمرار باحتياجات المشتري المعلنة والضمنية .

2) يجب على المؤسسة منح الثقة لإدارتها الخاصة بشأن تحقيق الجودة المقصودة والمحافظة عليها.

3) يجب على المؤسسة منح الثقة إلى المشتري بشأن تحقيق الجودة في المنتج أو الخدمة المقدَّمة .

تسعون في المائة من الكلام الذي تسمعه عن إدارة الجودة الشاملة هو مجرد كلام . وينطبق هذا على مؤسسات عديدة تدعى تنفيذ برامج إدارة الجودة الشاملة ولكنها في الحقيقة لا تحقق الفوائد المتوقعة لأنها لا تأخذ في اعتبارها جميع العوامل التي تحتاج إليها لتنفيذ ذلك .

وتعتبر مفاهيم التطوير المؤسسي ونموذج تطبيقه المؤيَّد بواسطة مسئولي الإتحاد الدولي للاتصالات ومجموعته من خبراء تنمية الموارد البشرية الأداة المثالية لضمان التنفيذ .

وقد تم اكتشاف ذلك بوضوح بواسطة تنمية الموارد البشرية والتدريب الذين حضروا الاجتماع السادس الإقليمي للموارد البشرية والتدريب بالبرازيل ، ذلك المنتدى الذي تضمنت توصياته الفكرة التالية :

" يجب أن تسير إدارة الجودة الشاملة جنباً إلى جنب مع التطوير المؤسسي (OD) ".

إدارة الجودة الشاملة والقيادة Total Quality Management And Leadership

يناقش دائماً دور القائد في برامج التدريب الإداري . وتعتبر القيادة ذات أهمية بالغة فيما يختص بإدخال وتنفيذ إدارة الجودة الشاملة. (TQM) ، وفي الواقع تُعتبر القيادة الموجهة للهدف الفعَّالة متطلباً سابقاً لبقاء طويل المدى للمؤسسة .

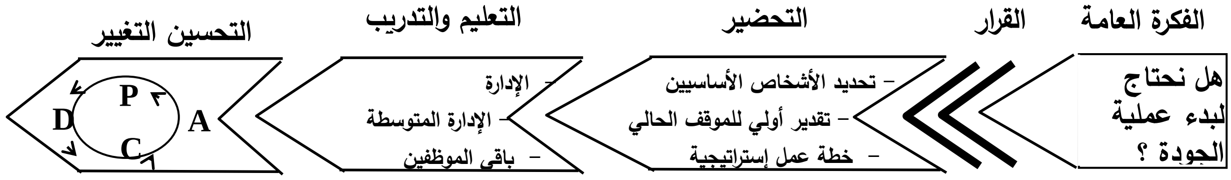
المراحل الأربع لإدارة الجودة الشاملة .FOUR PHASES FOR TQM

يتضمن بدء عملية إدارة الجودة الشاملة بصفة عامة أربع مراحل :

تتضمن المرحلة الأولى فكرة عامة عن الجودة حيث تقوم الإدارة العليا بتعريف مفهوم الشركة عن الجودة .

وتتضمن المرحلة الثانية تخطيط الجودة الإستراتيجي الذي يتطلب تحديد المجالات المختلفة للعمليات التي تحتاج للتحسين (مثل القيادة ، المعلومات والتحليل ، التخطيط الإستراتيجي ، تنمية الموظفين ، العمليات التجارية أو الصناعية ، نتائج المشروعات وإرضاء الزبائن). ويتم ربط هذه المجالات بأهداف الشركة الثلاثة الرئيسية وهي إرضاء الزبائن وإرضاء أصحاب الشركة ، وإرضاء الموظفين.

أما المرحلتان الثالثة والرابعة من بدء إدارة الجودة الشاملة فتتضمنان التعليم والتدريب لكل شخص في الشركة بداية من الإدارة العليا وحتى جميع الموظفين والتحسين المستمر فيما يتعلق بتحسين الأعمال التجارية وتحسين العمل اليومي.



P ≡ Plan ≡ خطِّط ، D ≡ Do ≡ نفِّذ ، C ≡ Check ≡ راجِّع ، A ≡ Act ≡ افعل

شكل (1) عملية تحسين الجودة

النموذج المناسب للقائد The right type of leader

من المؤكد أن نجاح عملية إدارة الجودة الشاملة يعتمد بدرجة كبيرة على إلتزام كامل من الإدارة ، وأيضاً على إدراك الإدارة بضرورة توفير النوع المناسب من القيادة . وتقع المسئولية المطلقة لتحضير وتنفيذ إدارة الجودة الشاملة على عاتق الإدارة وحدها. ويجب أن تخضع عملية اختيار قادة إدارة الجودة الشاملة لمقاييس دقيقة بالنسبة لنوعيات القيادة الموصوفة أدناه .

ويجب أن تُناط قيادة عملية تنفيذ الجودة بشخص واعٍ تماماً بالجودة الشاملة ويفهم أن الجودة تشمل كافة الأنشطة والمهام. أى أن الشخص الذي سيقود الجودةً يجب أن تتوفر لديه الشخصية والنشاط والرؤية الواضحة لعملية تحسين الجودة ، فبدون إعطاء مثال من خلال المثابرة والتصميم للحصول على الأشياء الصحيحة من البداية لا يستطيع قائد الجودة أن يخلق في الموظفين الإحساس المناسب بالجودة .

وتحتاج قيادة برنامج الجودة أيضاً للسمات العامة التي ترتبط بالقيادة مثل الخبرة والمنافسة والاستقامة والثبات على المبدأ والثقة العالية .

وبالإضافة إلى ذلك فإن القائد الجيد تتوفر لديه مهارات الاتصال مع الناس والمرونة للتعامل مع النوعيات المختلفة للموظفين من أجل تحقيق النتائج التي تتناسب مع إمكانياتهم. ويجب أن تعتمد القيادة على معالجة الخلافات والصراعات واتخاذ القرار في الوقت المناسب.

التطوير الإستراتيجي للجودة Strategic Quality Development

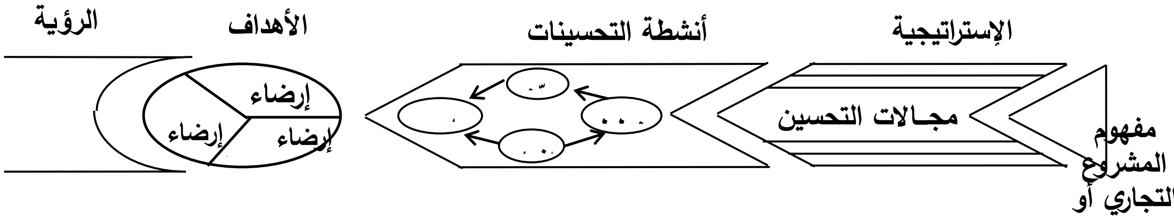
تتطلب قيادة برنامج إدارة الجودة الشاملة تحديد رؤية معينة يستطيع كل فرد أن يفهمها ، وكذلك وضع أهداف فرعية يتوقع من الموظفين تحقيقها واقعياً. ويجب وضع الأهداف ضمن إطار عمل لجدول زمني محدَّد والذي يُشكِّل جزءاً من الخطة الإستراتيجية.

ويمكن تسهيل متابعة التقدم في تحسين الجودة باختيار عدد محدَّد من المؤشرات الأساسية. ويجب على قائد الجودة التأكد من وجود إجراءات واضحة وثابتة لمراقبة هذه المؤشرات.

ومن المهم استغلال التغذية العكسية من إجراءات المراقبة بشكل مناسب وإعلام الموظفين بالنتائج حتى تصبح عملية تحسين الجودة حقيقية بالنسبة لهم .

ويجب عرض النشاطات للموظفين في خطوات متسلسلة مدروسة وأن يكون عدد هذه النشاطات المعروضة محدوداً ووصفها وعرضها بوضوح مع شرح كل نشاط نوعي بطريقة مختصرة وبمصطلحات عملية .

ويمكن أن يكون البرنامج التدريبي المصمَّم بشكل جيد أداة فعَّالة في عمل الجودة . ويجب أن يكون الهدف الرئيسي للبرنامج هو إعلام الموظفين وإشراكهم وحفزهم للتأكد من أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة واضحاً ومقبولاً لدى كل فرد .



شكل (2) نموذج تخطيط الجودة الإستراتيجي

كيف يستفيد الموظفون من الجودة How Quality Benefits Employees

كما ورد سابقاً ، فإن الأهداف الثلاثة للشركة يمكن تحديدها كما يلي: إرضاء الزبائن وإرضاء أصحاب العمل وإرضاء الموظفين. وقد يبدو لبعض الموظفين أن إدخال الجودة الشاملة سوف يعني رضاً أقل بالنسبة لهم ، حيث يقل بدل العمل الإضافي والمخصصات.

وفيما يختص بهذه النقطة يجب ومنذ البداية توضيح أن الحصول على جودة أعلى يفيد كل فرد في الشركة . ويجب النظر إلى تحسين الجودة من خلال الحصول على رضاً أكبر للزبائن وأصحاب العمل، وكذلك المحافظة على استمرارية المؤسسة لأطول فترة ممكنة. ويجب على الموظفين أن يفهموا أن وظائفهم تعتمد على بقاء واستمرارية الشركة وأن هذه البقاء يعتمد بدوره على جودة أعلى.

ويجب التوضيح هنا ، أنه بالرغم من أن الجودة الأفضل تقلِّل من فرص العمل الإضافي إلا أنها تؤدي إلى رضا وظيفي أكبر زيادات ملموسة في شكل علاوات.

المحافظة على رضا الزبائن Keeping Customers Satisfied

يتضمن التركيز على الزبائن الاستماع إلى توقعات الزبائن ، ويجب على الموظفين المحافظة على حوار حول الجودة مع الزبائن الذين يقدمون لهم خدماتهم .

وأحد متطلبات استمرار هذا الحوار هو إرضاء الشركة لزبائنها الداخليين ، أي موظفيها ، حيث أن الموظفين الراضون يجدون من السهل تجاوز الخوف أو التردد في مقابلة الزبائن . كما أنهم يكونون مستعدين بطريقة أفضل لتفهم حاجات الزبائن وتمثيل شركاتهم بفخر والتصرف تبعاً لسياسة الجودة التي تتبناها الشركة .

ومن المهم رؤية شكاوي الزبائن من عدة زوايا مختلفة ، فعلى سبيل المثال ، قد لا يتوفر لدى جميع الموظفين الحافز للاستماع والفهم والتصرف تجاه شكاوى معينة .

وفي هذه الحالة يكون دور قائد الجودة دعم الموظفين وإيجاد الطرق المناسبة لمكافأة الأفعال التي تحسِّن الجودة . ويجب أن تتوفر لدى القائد السلطة لمنح مكافآت مادية لأفعال تعزِّز الجودة .

كذلك يجب أن يتولد لدى الموظفين إدراك واضح لكيفية تحسين الجودة ولنتائج أو أنشطة الجودة. وهذا يعني أن يتعلَّموا تحديد أنفسهم وربطها مع أهداف الشركة الأساسية بالإضافة إلى المفهوم العام للجودة .

الأسلوب الموجّه للعملية Process-Oriented approach

ويعني اعتبار نشاطات الشركة على أنها وحدة متكاملة وليست كإدارات منفصلة ذات مهام عمل مختلفة. فعلى سبيل المثال تتضمن عملية إعداد الفواتير Billing Process مشاركة عدة وحدات تنظيمية بداية من قراءة عداد الزبون مروراً بإصدار الفاتورة إلى تسجيل القيمة المالية المطلوب تحصيلها .

ولا يُعتبر هذا الأمر سهلاً دائماً ، حيث اعتاد الموظفون على انتظار صدور الأوامر ، وعمل فقط ما يطلب منهم أو ما اعتادوا عمله .

وعلى القائد معرفة الموظفين الذين فهموا الأسلوب الموجِّه للعملية وإقناعهم لتشجيع زملائهم على المشاركة. وكثيراً ما تساعد البرامج التدريبية المصمَّمة بشكل جيد والمشروعات الخاصة على نشر استيعاب الأسلوب الموجِّه للعملية .

المثابرة Persistence

تتطلب القيادة المثابرة ليس فقط في التنفيذ ، بل أيضاً في مكافأة التقدم في عملية الجودة . ويمكن التعبير عن المثابرة بالثبات في إعطاء المكافآت والتقدير للسلوك الذي يعزّز الجودة وكذلك الثبات في رفض السلوك ذو التأثيرات غير المرغوبة المعاكسة .

وغالباً ما يكون من الصعب تجاوز ضغط المجموعات الرسمية أو القادة الذين يمثِّلون اهتماماتهم الشخصية فقط. ويجب على قادة عملية إدارة الجودة الشاملة المبادرة بإعداد الطرق والوسائل للتخلص من هذه الضغوط.

مكافآت تحسينات الجودة المحققة Rewarding Verified Quality Improvement تتنوع مكافآت تحسينات الجودة المحققة حسب الثقافات المختلفة ، وفي معظم الأحيان يجب استخدام جميع المكافآت المتاحة. ويجب تذكر أن المكافآت المالية المنتظمة سوف ينظر إليها على أنها جزء طبيعي من الراتب وسوف تفقد تأثيرها على المدى البعيد. كما أن كلمات الثناء بدون مكافآت مالية سوف يكون لها نفس التأثير السلبي على المدى البعيد .

وتأخذ المكافآت المناسبة أحد الأشكال التالية: شهادات تقدير ، ترقيات ، زيادات مالية ، إعلان عن الشخص أو الأشخاص الذين حققوا نتائج متميزة .

ومن المهم جعل المكافآت شخصية بقدر الإمكان حتى يشعر الموظف بالرضا الفردي. ويجب مكافأة الفرق أيضاً ، فسوف يؤدي ذلك على المدى البعيد إلى تعزيز مفهوم العمل الجماعي ويجعل من المجهود المبذول في الجودة جزءاً من واجباتهم اليومية .

النواحي القانونية والمسئولية Legal Aspects and Responsibility

ويطلب الزبائن شهادة الايزو لقناعتهم أن المنتجات والنظم والخدمات التي يحصلون عليها من شركات حاصلة على شهادة الايزو تكون على درجة عالية من الجودة . وقد يحتوي وصف الوظائف على إلزاما من الشركة بتحقيق المعايير الواردة في شهادة الايزو.

ومن المحتمل أن تعتمد الاتفاقيات المعقودة بين الزبائن ومؤسسات الاتصالات على التقييد بمعايير الايزو 9000. ويجب على الأفراد في مؤسسة الاتصالات إتباع المعايير والا فإن الشركة ستكون ملزمة بدفع تعويضات للزبائن المتضررين نتيجة حدوث الأخطاء.

وقد يكون للنواحي القانونية للجودة والمتابعة أثر أكبر من البرامج الإدارية على المدى البعيد.

الجودة جزء من القيادة Quality is Part of Leadership

ويتضح مما سبق أن القيادة وإدارة الجودة مفهومان مترابطان لا يمكن فصلهما عن بعض. ولا يمكن اعتبار عملية الجودة أنشطة منعزلة عن باقي أعمال الشركة ، بل تشكِّل جزءاً ضرورياً من أعمالها.

ومن ناحية أخرى، لا يمكن تحسين الجودة بدون قيادة فعَّالة تحدِّدها الإدارة العليا . ومن ناحية أخرى، فإن حقيقة اعتبار الجودة جزءاً متكاملاً من عمليات الشركة يعني أن الجودة وسيلة من وسائل إدارة الشركة. وقبل كل شئ فإن الجودة تعتبر وسيلة لتحقيق أهداف الشركة الأساسية وهي: إرضاء الزبائن وإرضاء أصحاب العمل وإرضاء الموظفين.

معيار الجودة؟

المعيار هو عبارة عن وثيقة تصدر نتيجة إجماع يحدد المتطلبات التي يجب أن يفي بها منتج ما أو عملية أو خدمة وتصادق عليها جهة معترف بها. فعلى مستوى الشركة يكون الهدف الأساسي من توحيد المعايير هو زيادة ربحية الشركة. أما على المستوى الدولي فيكون الهدف الأساسي هو ترويج التجارة بين البلدان وإزالة العوائق الفنية التي تقف في وجه التجارة وحماية الصحة والسلامة والبيئة في الوقت الذي يحدد فيه معيار المنتج المتطلبات التي يجب توفرها ليكون المنتج صالحاً للاستخدام .

تحدد معايير خدمة ما المتطلبات الواجب توفرها للتأكد من ملاءمتها للغرض وبما أن مفهوم إدارة الجودة مفهوم حديث نسبياً لذا ما زالت الكثير من الشركات لا تدرك بوضوح مدلول تعابير مثل (مقياس المنتج) و(معيار نظام الجود)

يحدد مقياس المنتج المواصفات أو المعايير الواجب توفرها في المنتج ليكون متلائماً مع المتطلبات المحددة للمعيار/ الزبون. ويخول المبدأ الأساسي في شهادة المنتج المصنع، من خلال الترخيص، استخدام علامة محددة على المنتج للتأكيد بذلك على أن المنتج يتوافق مع متطلبات محددة. وتصادق على توافق المنتج مع المواصفات المحددة جهة مانحة للشهادة معترف بها ومن خلال مراقبة دورية لمنتجات الشركة الممنوحة لهذه الشهادة .

يتضمن نظام الجودة لمنظمة ما الهيكل التنظيمي والإجراءات والعمليات والمصادر المطلوبة لتنفيذ نظام إدارة جودة شامل لتحقيق أهداف الجودة. يعرف مقياس نظام الجودة طريقة إدارة الجودة في الشركة للتأكد من أن المنتجات تتلاءم مع المتطلبات/المقاييس الموضوعة والشركة حرة في وضع أي مستوى جودة لمنتجاتها، على أساس اعتبارات التسويق ومتطلبات الزبون. يساعد مقياس نظام الجودة الشركة على إدارة نظام الجودة لتحقيق مستوى الجودة المطلوب والملائمة مع المعيار .وفي حالة التعاقد يساعد تنفيذ نظام مثل "الإيزو 9000" الشركة على فهم متطلبات الزبون كما تدار عمليات الأقسام الوظيفية المختلفة بطريقة تضمن أن المنتج والخدمة النهائية تفي بكافة المتطلبات المتعاقد عليها.

تعريف الايزو(ISO)

هي المنظمة العالمية للتقييسInternational Organization for Standardization ، وهي اتحاد عالمي مقره في جنيف ويضم في عضويته أكثر من 90 هيئة تقييس وطنية، جاء اختصارها (ISO) اعتماداً على الكلمة اليونانية " ISOS " والتي تعني " " Equal " متساوي."

خاتمة جـــولة الاورغواي

مما تقدم يتضح أن جولة الاورغواي استغرقت سبع سنوات متصلة من النقاش والدراسة كانت تتمحور حول المصالح الاقتصادية للدول الكبرى ، وبالتالي فإن ما تضمنته الاتفاقية يعكس توازن القوى والمصالح بين هذه الدول ويراعي الصراع القائم بين التكتلات الاقتصادية ، كما أنه يساهم في دعم وتسريع عمليات تدويل الاقتصاد التي تقودها الشركات المتعددة الجنسيات من وراء الستار لجعل العالم سوقاً دولية واحدة على صعيدي الإنتاج والتسويق . والدول الكبرى هي وحدها القادرة على إعادة ترتيب أوضاع وقوانين التجارة الدولية ضمن إطار النظام العالمي الجديد ... ويمكن القول بالتالي أن الاتفاقية لا تحقق العدالة والمساواة في المكاسب بين الدول الغنية والدول النامية ، وليس سراً أن إبرام اتفاقية "الغات" لم يكن سهلاً بل رافقته الخلافات والضغوط الكبيرة ، وتخللته المساومات بين الدول المتقدمة صناعياً ولم يكن للدول النامية دور فاعل ولم تؤخذ رغباتها ومصالحها بعين الاعتبار كلياً هناك.

ما هو نظام الإيزو؟

إن تحرير التجارة الدولية يتطلب من جملة المتطلبات نظاماً موحداً ، أو مقبولاً من كل الأطراف لتقييم جودة المنتجات والخدمات المتبادلة. وقد وضعت هذا النظام منظمة المواصفات الدولية وهي إحدى وكالات الأمم المتحدة المتخصصة المتواجدة في جينيف التي تعمل في مجال التوحيد القياسي العالمي لمختلف السلع والمنتجات والمواد وهي التي وضعت مؤخراً أسسا وضوابط ومقاييس لعلامة جودة ضمن برنامج شامل للجودة لتكون وسيلة للترويج في مجال التصنيع والتجارة الدولية .تقدم المديرية العامة للمواصفات والمقاييس معلومات للمصدرين العمانيين حول كيفية الحصول على نسخ لمعايير الإيزو كالمعلومات المتعلقة بالوكالات الاستشارية التي تساعد المنظمات العمانية في الحصول على الشهادة .
تتضمن سلسلة الإيزو 9000 مجموعة متناغمة من مقاييس تأكيد الجودة العامة المطبقة على أي شركة سواء كانت كبيرة أو متوسطة أو صغيرة. ويمكن أن تستخدم مع أي نظام موجود وتساعد الشركة على تخفيض الكلفة الداخلية وزيادة الجودة والفعالية والإنتاجية وتكون بمثابة خطوة باتجاه الجودة الكلية وتحسينها المستمر. وسلسلة الإيزو 9000 ليست مجموعة من مواصفات المنتج ولا تغطي مقاييس صناعة محددة إذ تصنف كل وثيقة نموذج جودة ليستخدم في تطبيقات مختلفة .
•تنشر مقاييس الإيزو 9000 في أربعة أجزاء هي الإيزو 9001 ،9002 ، 9003 ، 9004 ، وتعتبر مصدرا لتحديد وتعريف باقي السلسلة .
•إن الإيزو 9001 هي اشمل وثيقة في السلسلة تطبق على الشركات التي تعمل في التصميم والتطوير والتصنيع والترتيب والخدمات وهي تحدد نظام جودة للاستخدام عندما تتطلب العقود شرحا لقدرة المورد على تصميم وتصنيع وتركيب وخدمة المنتج . كما يتعامل إيزو 9001 مع نواحي مثل تقصي وتصحيح الأخطاء أثناء الإنتاج وتدريب الموظفين والتوثيق وضبط البيانات .
•يطبق ايزو 9002 على السلع التي لا تتطلب تصميما ويعرف تأكيد الجودة في الإنتاج والتركيب والخدمة .
•يطبق ايزو 9003 على كافة الشركات ويحدد نموذج نظام الجودة للتفتيش النهائي والاختبار .
•يعر ف ايزو 9004 عناصر الجودة المشار إليها في الوثائق السابقة بتفصيل اكبر ويقدم الخطوط الموجهة لإدارة الجودة ولعناصر نظام الجودة المطلوبة لتطوير وتنفيذ نظام جودة ما .
تتسلم الشركات شهادة ايزو 9000 بعد التدقيق للتأكد من أنها تتوافق مع مقاييس ايزو 9000 من قبل جهة إصدار الشهادات المعترف بها، وقد أصبحت الإيزو 9000 ذات أهميه متزايدة في السنوات القليلة الماضية لأن المصدرين اكتشفوا بأن التوافق معها وان لم يكن ملزما إلا انه هام للنجاح في الأسواق الأجنبية. فلقد أصبح الزبائن في كافة أنحاء العالم أكثر اهتماما بالجودة ويطلبون الإيفاء بهذه المواصفات كحد أدنى، وفي المستقبل القريب وتبعا لما تظهره توجهات السوق الدولية ستصبح سلسلة الإيزو 9000 مقياسا معترفا به دوليا لنظام إدارة الجودة. . ومن الجدير بالذكر أن الايزو 9000 ستغدو منتشرة بمرور الوقت مما سيؤدي إلى الحصول على ميزات تنافسية للوصول إلى سوق عالمية تنافسية وخاصة الأسواق الأوربية وأسواق حوض الباسفيكي وقد تم إدراج متطلباتها في معايير الجودة المقترحة في اليابان عام 1991 . والتي تمت المصادقة عليها أيضا في سنغافورة وماليزيا والعديد من الشركات الصينية ، كما وأقدم عدد من الشركات الأوروبية على التسجيل في الايزو 9000 يوفر الحصول على الإيزو 9000 منافع متزايدة في السوق الدولي ويزيد صورة الجودة أيضا للشركة مع زيادة في الإنتاجية والربحية يتبعها انخفاض في شكاوى الزبائن .
كما يجب أن يدرك الموردون المصدرون بأنه قد يكون مطلوبا منهم أيضاً أن يحملوا شهادة ايزو 9000. ففي كثير من الأوقات تجمع شهادة الإيزو 9000 تأثير كرة الثلج حيث تتوسع دائرة من يطلب منهم الحصول على الشهادة بحيث يطلب من كافة الموردين للمواد الداخلة في تصنيع البضاعة أن يحملوا هم أيضا هذه الشهادة .
يمكن أن تكون عملية تنفيذ واستصدار شهادة ايزو 9000 عملية مكلفة بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة ويستغرق وقت تحضير الشركة عادة من 6 إلى 12 شهر. ويرى الكثيرون أن الكلفة تفوق المكاسب والصورة التي سيركزون عليها في السوق الدولي. قد لا تكون شهادة ايزو 9000 مطلوبة دائما للمنتج المراد تصديره لذا من الضروري أن يقوم المصدر بدراسة الفوائد الداخلية والخارجية ثم يضع

خطة وقد يحتاج لرأى خبير في هذا المجال

ما هي شهادة الإيزو 9000؟

تقدم المديرية العامة للمواصفات والمقاييس نصائح للمصدرين العمانيين تتعلق بشهادة الإيزو وفيما يلي إجابات قد تعتبر نموذجا مفيداً .

يتضمن مدلول شهادة ايزو 9000 الحصول على شهادة ايزو 9001 - 9002 - 9003 - من قبل جهة معترف بها أو طرف ثالث . الإيزو نفسها لا تعطي الشهادة إذ أن شهادة ايزو 9000 هي تأكيد من قبل جهة إصدار الشهادة أو طرف ثالث على إن نظام إدارة الجودة الذي يغطي ناحية محددة من النشاطات قد تم تقييمه ووجد انه يتوافق مع مقاييس ايزو .9000

9001ويختص بالمنشآت التي تقوم بالتصميم والتطوير والإنتاج والتركيبات والخدمات ويتطلب هذا النموذج الوفاء بعشرين شرطا للجودة

9002ويختص بالمنشآت التي تقوم بالإنتاج والتركيبات والخدمات دون التصميم والتطوير ويتطلب هذا النموذج الوفاء بتسعة عشر شرطا للجودة

9003ويختص بالمنشآت التي يقوم عملها على الفحص النهائي على المنتج مثل بعض المختبرات والورش ويتطلب هذا النموذج الوفاء بستة عشر شرطا للجودة

يمكن أن تقوم الشركة نفسها بالتقييم والتدقيق لتصادق على أنها تدير عملياتها بكفاءة وقد تدعوا زبائنها لتدقيق نظام الجودة فيها لكي تعطيهم الثقة بان الشركة قادرة على تسليم المنتجات أو الخدمات التي تفي باحتياجاتهم أخيرا قد تطلب خدمات جهة مستقلة مانحة لشهادات نظام الجودة للحصول على شهادة ايزو 9000 ، ولقد برهن هذا الخيار على انه مطلوب جدا في السوق بسبب المصداقية المعطاة للتقييم المستقل وبهذا يمكن للشركة أن تتجنب التدقيق المتعدد من قبل زبائنها أو أن تقلل من تكرار ومدة تدقيق الزبائن.

كما يمكن اعتبار الشهادة كبرهان تقدمه الشركة للزبائن المحتملين ولاسيما عندما يكون المورد والزبون يتعاملان مع بعضهما للمرة الأولى أو بعيدين عن بعضهما جغرافياً، كما هو الحال عادة في مجال التصدير .

نتج عن شهادة طرف ثالث للإيزو 9000 قبول واسع في السوق فيما بين المشترين ومنافذ البيع.

والأعمال في كافة أنحاء العالم هي القوة الدافعة وراء الإيزو 9000 إذ يخفف تنفيذها العوائق الفنية الممكنة في وجه التجارة .

المعادلة هي شرط آخر يشير إلى الإجراء الذي تعطي بموجبة جهة ذات سلطة اعترافا رسميا بان جهة أو شخصاً قادراً على القيام بمهمات محددة. وفي سياق ايزو 9000، سيقوم جهاز معادلة بمعادلة الشهادة أو بلغة بسيطة يقوم بالاعتراف بجهة الإصدار على أنها أهل للقيام بإصدار شهادات ايزو 9000 لأنظمة إدارة الجودة .

تعزز المعادلة الاعتراف المتبادل فيما بين الجهات المصدرة للشهادات والتي تعمل على أساس مبادئ ومنهجيات موحدة ، وقد توقع مجموعة من الجهات المانحة للشهادات على اتفاقيات متبادلة بحيث تعترف كل منها بالأخرى وتعتبر جميعها ذات قيمة متساوية .

يطلب من الشركات عادة تنفيذ نظام إدارة جودة يتلاءم مع المواصفات الدولية ، ولتقييم الحاجة إلى نظام إدارة جودة أفضل يجب على الشركة المصدرة دراسة ما إذا كانت تعاني من إنتاج ضعيف أو تكرار حالات عدم التناسق في الإنتاج أو تكرار شكاوى الزبائن وحالات كثيرة من استخدام الكفالات وتأخير في التسليم وكساد في البضاعة .

ما هي الإيزو 14000؟

تصدر حاليا أول سلسلة من المقاييس الدولية لأنظمة الإدارة البيئية من قبل المنظمة الدولية للمقاييس، تقدم ايزو 14001 عناصر نظام إدارة بيئية فعال يمكن أن يتكامل مع متطلبات الإدارة الأخرى مما يساعد الشركات على تحقيق الأهداف الاقتصادية والبيئية. يتيح نظام إيزو 14001 تحديد الإجراءات وتقييم فعاليتها لوضع السياسة والأهداف البيئية وتحقيق وإظهار التوافق مع هذه الأهداف، فوق هذا، وخلافاً لأي مؤشر آخر يهدف إلى إعطاء توجيه عام لتنفيذ وتحسين نظام الإدارة البيئية، يحدد الإيزو 14001 متطلبات إصدار الشهادة و إعلان نظام الإدارة البيئية في الشركة، ويعطي التوافق مع المقاييس وضعا

تنافسيا للشركات المصدرة والهدف الأساسي من سلسلة إيزو 14000 هو تشجيع تبني إدارة بيئية أكثر فعالية وكفاءة ومرونة وجدوى في هذه المؤسسات بحيث تصبح جزءاً من نظامها. وتمثل سلسلة الإيزو 14000 للشركات في الدول النامية فرصة لنقل التكنولوجيا ومصدراً لتقديم الإرشاد لإدخال وتبني نظام إدارة بيئية يعتمد على أفضل الممارسات العالمية، نورد فيما يلي المقاييس الأساسية التوجيهية لكافة الشركات حول التأسيس والصيانة والتدقيق والتحسين المستمر لنظام الإدارة البيئية للشركة .

أنظمة الإدارة البيئية:

إيزو 14000 /1997 - المقاييس مع إرشادات الاستخدام.

إيزو 14004 - 1996 / الخطوط العامة الموجهة لمبادئ الإدارة البيئية وأنظمتها والأساليب الداعمة لها.

خطوط موجهة للتدقيق البيئي:

إيزو 14001 / 1996 - المبادئ العامة.

إيزو 14011 / 1996 - تدقيق أنظمة الإدارة البيئية.

إيزو 14012 / 1996 - معايير تأهيل المدقق البيئي.

اللصاقات البيئية والإعلان:

إيزو 14020 - اللصاقات البيئية والإعلانات - المبادئ الأولية.

إيزو 14020 - الادعاءات البيئية الواضحة.

إيزو 14024 - برامج الممارسين والمبادئ التوجيهية والممارسات وإجراءات استصدار الشهادة.

تقييم دورة الحياة:

إيزو 14040 - تقييم دورة الحياة - المبادئ والإطار.

إيزو 14041 - تقييم دورة الحياة - الأهداف والمدى - التعاريف وتحليل الموجودات.

إيزو 14050 - إدارة البيئة - مفردات.

الهدف من الايزو:

وضع نظام إداري وقائي محدد لمنع حالات عدم المطابقة يشتمل على جميع الشروط والضوابط التي يجب توافرها في المنشآت لضمان جودة وكفاءة الأداء للأنشطة والعمليات المؤثرة على جودة المنتج أو الخدمة مما ينتج عنه في النهاية خدمه / منتج وفق المتطلبات المحددة

مجال عمل المواصفة ايزو 9001 : 2000

تستخدم المواصفة من قبل المنشآت التي:

تحتاج إلى أن تبين قدرتها على توفير المنتج بشكل متماثل باستمرار ويتطابق مع متطلبات العميل والأنظمة المتبعة.

تهدف إلى تدعيم إرضاء العميل من خلال التطبيق الفعال للنظام متضمناً عمليات التطوير المستمرة للنظام والتأكيد على المطابقة لمتطلبات العميل والأنظمة المتبعة

فلسفة المواصفة ايزو 9001 : 2000

إن نظام الجودة الجيد سيؤدي إلى ممارسات إدارية جيده تحقق متطلبات الخدمات والمنتجات المحددة من قبل العميل بتماثل وثبات ودون تذبذب أو اضطراب.

لا يمكن المحافظة على مستوى ثابت للجودة في غياب نظام جودة موثق ومطبق.

لا يوجد سبب يدفع فرداً حريصاً على وظيفته للقيام بأعماله بطريقة تختلف عن الطريقة الموثقة والمسلمة إليه بعد تلقيه تدريباً كافياً عليها.

جميع الأنشطة يجب أن:

تخطط (قل ما تفعل PLAN

تنفذ (افعل ما تقول DO

تتابع وتسجل (برهن على ما تقول CHICK

تقوم (تعلم من الأخطاء وحسن وطور العمل ACT

هل يعني الايزو الكمال ؟

إن حصول المنشأة على شهادة الجودة العالمية لا يعني الكمال ،إنما يعني أن جميع الأعمال والإجراءات

التي تؤدي في نهاية المطاف إلى إنتاج سلعة أو خدمة ما ، هي إجراءات مكتوبة ومراقبة ومطبقة بشكل فعّال.
وبالتالي فإن مراجعتها باستمرار يساعد على تطوير الأنشطة والعمليات المؤثرة على جودة المنتج النهائية مما يؤدي تحسينه وتطويره ..

المنتجات و الدول التي تشملها الايزو:

أصدرت المنظمة الدولية للتقييس "ISO" منذ إنشاءها عام /1947/ ولغاية عام /1997/، 10900 مواصفة في المجالات الآتية: الهندسة الميكانيكية، المواد الكيميائية الأساسية، المواد غير المعدنية، الفلزات، والمعادن، ومعالجة المعلومات، والتصوير، والزراعة، والبناء، والتكنولوجيات الخاصة، والصحة، والطب، والبيئة، والتغليف والتوزيع.أصدرت ISO ضمن المواصفات المذكورة أعلاه سلسلتين من المواصفات هماISO 9000 ، ISO 14000، السلسلة الأولى ذات علاقة بأنظمة إدارة الجودة والثانية بأنظمة إدارة البيئة. تعمل في إعداد المواصفات المذكورة 900 لجنة فنية تصدر وتراجع حوالي 800 مواصفة قياسية كل عام.
اعتمدت اليوم أكثر من 51 دولة في العالم مواصفات ISO 9000 كمواصفات وطنية لديها بما في ذلك دول الاتحاد الأوروبي ودول EFTA واليابان والولايات المتحدة وغيرها.

الأسباب التي أدت الى شيوع نظام الايزو 9000:

هناك عدد من الأسباب وراء صدور المواصفات القياسية الايزو 9000 من أهمها:
1- ظهور تكتلات اقتصادية إقليمية مثل السوق الأوربية المشتركة وغيرها من التكتلات ككتل تمور آسيا.
-2المنافسة الشديدة في الأسواق العالمية:
-3الاهتمام العالمي الكبير بالجودة الشاملة.
-4سهولة تبني وتطبيق مواصفات الايزو وشيوعها على المستوى العالمي.
-5انعكاسات تطبيق الايزو على فاعلية الأداء.

أهمية الحصول على شهادة الايزو

تكمن أهمية الحصول على شهادة الايزو 9000 في أنها وسيلة لتحقيق الجودة الشاملة التي تعتبر لغة العصر ومفتاح النجاح والوصول الى قلب المستهلك ويذكر الباحثون عدة فوائد يمكن تحقيقها من خلال الحصول على شهادة الايزو 9000 ومن أهمها مايلي:
1- زيادة القدرة التنافسية للشركة عن طريق تحسين صورة الشركة لدى المستهلك ومساعدتها على طرح منتجاتها في الأسواق العالمية ومواءمتها لمتطلبات منظمة التجارة العالمية انجات.
2- توفير وتطوير مجموعة متكاملة من الوثائق التي تمثل الدليل الإرشادي للإجراءات والمعطيات الإدارية والفنية والمساهمة في تحقيق أداء جميع العمليات بصورة أفضل.
3-المساعدة في رفع مستوى أداء الشركة وتحقيق الكفاءة والكفاية المطلوبة وتقليل الفائدة من العمليات الإنتاجية من خلال تقليل العيوب أو المسترجعات الأمر الذي يساهم في خفض أسعار السلع والخدمات المعروضة من قبل الشركات.
4- تحسين مستوى العلاقة مع العملاء.
5-تمكين الشركة من القيام ذاتياً بعمل المراجعة والتقييم الذاتي.
6-تحفيز موظفي الشركة على العمل ورفع الروح المعنوية لديهم وتشجيعهم على المساهمة في عمليات المراجعة الدورية الداخلية للنظام المطبق وبالتالي الوصول الى افضل مستوى يحافظ على الشهادة الممنوحة لهم، فضلا عن اطمئنانهم بأنهم يعملون من خلال نظام موثق بعيداً عن العمل التقليدي الاجتماعي.
7- ثبات الجودة وتطويرها بسبب اهتمام نظام الجودة بالمراجعة والتقييم المستمر.
8- مساعدة الشركة على تحقيق أهدافها الربحية بسبب الحد من تكلفة الإنتاج وتقليل نسبة التالف والعيب وزيادة المبيعات.
أما في حالة تطبيق نظام الايزو على المؤسسات فإن هناك العديد من المميزات التي تنعكس ايجابياً على مستوى أداء المؤسسة حيث يتم التخفيض بشكل ملموس من الإهدار في إمكانيات المؤسسة من حيث

المواد ووقت العاملين كما أن النظام الإداري المتميز من خلال الايزو يساهم في تمكين المؤسسة من تحليل المشكلات التي تواجهها ويجعلها تتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية وذلك لمنع مثل تلك المشكلات من الحدوث مستقبلا، كما يمكن النظام جميع منسوبي المؤسسة من المشاركة الفعالة في إدارة المؤسسة، لمزيد من التطور والتحسين كل في مجاله مما يترك أثرا نفسياً ايجابياً على العاملين، كما أن التدقيق الداخلي ومراجعات الإدارة المنظمة التي من صلب نظام الايزو تجعل النظام يعمل لخدمة المؤسسة وليس العكس، علاوة على ان النظام يساهم في ربط كل أقسام المؤسسة ويجعل عملها متناغماً بدلاً من وجود نظام إداري منعزل لكل قسم أو إدارة وهذا بالتالي يؤدي الى انضباط أكثر وتحليل أدق للمشاكل التي يمكن أن تحدث هذا الى جانب أن تطبيق النظام يقلل من البيروقراطية الإدارية الى حد بعيد ويتخلص من كثير من الإجراءات المتكررة والمتعارضة أحيانا وإضفاء لمسات مهمة ودقيقة في مجالات مختلفة وتحليل وترتيب الأنظمة المساندة كالإدارة المالية والمشتريات والعقود والأمن والسلامة,, الخ. والسؤال الذي يطرح نفسه الآن هل الايزو غاية في حد ذاتها ام وسيلة لتحقيق الجودة الشاملة؟ مما لاشك فيه ان الوسيلة والغاية كلمتان نسبيتان واستخدام أي منهما للدلالة على الأمر المطلوب يعتمد اعتماداً رئيسياً على الموضوع مدار البحث وعلى صاحب الشأن، فما يعتبره الآخرون غاية يمكن أن ننظر إليه على انه وسيلة والعكس صحيح. وفي الواقع ان شهادة الايزو 9000 شأنها في ذلك شأن الشهادات العلمية التي يعتبرها البسطاء غاية في حد ذاتها، بينما ينظر إليها أصحاب الرأي على أنها وسيلة للبحث والتحصيل، ويحسن التذكير هنا بوجود اختلاف جوهري بين الشهادتين، فشهادة الايزو تمنح للمؤسسات والشركات ولا يجوز منحها للأفراد بينما تمنح الشهادات العلمية لأفراد ولا يجوز منحها للمؤسسات. وفي الحقيقة إن شهادة الايزو تعتبر وسيلة لا غاية فهي وسيلة لمنهجية العمل وضبطه وتطويره والتقليل من المعيب والحد من تكلفة الإنتاج وبالتالي تحقيق الجودة الشاملة التي هي في نهاية المطاف وسيلة أيضا لكسب رضا المستهلك مما ينعكس ايجابياً على نجاح المؤسسة أو الشركة .لقد أصبحت الجودة الشاملة هدفاً لكل المؤسسات الطموحة التي تترفع بنظرها عن مواقع أقدامها وتنظر الى المستقبل المشرف بمنظور العصر وديناميكية الاقتصاد العالمي الحديث.

ومن المؤكد أن أهم ما يميز نظريات ونظم وآليات الجودة الشاملة أنها تركز على مفهوم البقاء والاستمرار والتطوير من خلال استشراف آفاق المستقبل بدلاً من الربح السريع المتعجل.

ولقد اثبت الواقع والتجربة أن الجودة الشاملة بمفهومها وأبعادها وأصولها العلمية والمهنية هي السلاح الذي يمكن التعامل بواسطته مع مستجدات العصر وتطوراته والذي ساعد المؤسسات الإنتاجية العالمية الكبرى على كسب السبق وكسب المنافسة والتربع على قاعدة صلبة في السوق العالمية الدولية، ومن هذا المنطلق فإن المؤسسات الإنتاجية مطالبة بالتأكيد على هذا المبدأ واعتباره أساسا وهدفاً تبني عليه هيكلة أعمالها وإنتاجها، هذا وعلى الرغم مما يكتنف نظم الايزو من غموض وصعوبات إلا انه يجب أن تتسلح به المؤسسات الإنتاجية والخدمية ليس فقط باعتبارها شهادة أو جواز سفر تيسر على المنتج تخطي الحدود الدولية بل لكونها آلية تساعد المؤسسة أو الشركة على إصلاح نفسها وتطوير أدائها وتحقيق أهدافها والتماشي مع التطورات الراهنة في ظل منظمة التجارة العالمية لاسيما انه لامحيص من خوض غمار الساحة الدولية وترويض النفس للتعايش معها وذلك لأسباب منها أن العالم بأسره قد أصبح سوقاً متكاملة وان الدول النامية مرتبطة بها السوق ارتباطاً وثيقاً ولم يعد هناك خيار، وان الدول النامية تعتمد على الاقتصاد العالمي من اجل تصريف بضائعها وللحصول على رأس المال والتكنولوجيا والخبرات، ومن كل ما سبق يتضح أن على الدول مسايرة الركب نتيجة للثمار الطيبة التي يمكن قطافها عبر القفز على قطار منظمة التجارة العالمية مما ينعكس ايجابياً في تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات الوطنية في الأسواق الدولية وزيادة الصادرات الصناعية وحماية المنتجات الوطنية من الإجراءات التعسفية التي قد تفرضها الدول الأجنبية وضمان عدم التمييز ضد الصادرات الوطنية في الأسواق الأجنبية لمصلحة منتجات أخرى وتهيئة الظروف المناسبة للاستثمارات الجديدة والتوسع الاستثماري وبالتالي تقوية الاقتصاد ورفع مستوى نموه.

كيف يتم منح شهادات الإيزو؟

توفر المديرية العامة للمعايير والمقاييس -في كل دولة- للمصدرين المعلومات المتعلقة بكيفية الحصول

على شهادة الإيزو وفيما يلي الخطوات الخاصة بعملية الحصول على الشهادة .
لا يوجد شيء يمكن أن يسمى "شهادة إيزو" لان إيزو تصدر فقط مقاييس دولية تعترف بجهة إصدار الشهادات مثل معايير إيزو ، فإصدار الشهادة هي عملية تقوم بموجبها جهة مانحة للشهادة/طرف ثالث بإعطاء تأكيد مكتوب بان المنتج والعمليات أو الخدمة تتوافق مع متطلبات محددة وتنبع أهمية الشهادة من الحاجة إلى تأكيد الجودة على شكل شهادة والتي يمكن أن تكون شهادة طرف أول/المزود بالشهادة للطرف الثاني أو الطرف الثالث، ويتم إعطاء الشهادة عند الإتمام الناجح للتقييم من قبل جهة مانحة للشهادة طرف ثالث تبعا لإيزو 9001، 9002 .
وقد أصبحت عملية إعطاء الشهادات حالة تعاقدية تتيح للمنظمات إظهار التزامها بالجودة وللموظفين كذلك لحملهم على التغيير نحو ثقافة الجودة. ونورد فيما يلي الخطوات التي يجب إتباعها عند التحضير لإصدار الشهادة :

- التعليم والتدريب على مبادئ الجودة مع الإشارة إلى إيزو 9000 .
- مراجعة شاملة لكافة الأشكال التنظيمية والإجراءات المتبعة للتحسين إن وجدت .
- تصميم وتوثيق الأنظمة والإجراءات .
- الاختبار الأولي من خلال التدقيق الداخلي ... الخ .
- التنفيذ .
- التدقيق الداخلي والخارجي للإجراءات والعمليات .

تقوم اليوم أعداد متزايدة من الشركات العاملة في مجال التصدير على تحضير نفسها للحصول على الشهادة أو لتظهر أن نظام إدارة الجودة فيها يتوافق مع إيزو 9000 من خلال الحصول على شهادة من طرف ثالث كوسيلة تسويقية وكسلاح في المنافسة على تأكيد الجودة والخدمات للزبون ونورد فيما يلي خطوات التحضير للحصول على شهادة إيزو 9000 بشكل أكثر تفصيلاً .

خطوات الحصول على الشهادة :

- تشكيل مجموعة جودة .
- تحديد أهداف الجودة .
- التشاور حول أهداف الجودة الكلية .
- تحديد أهداف كل قسم .
- تحضير وتوزيع مصفوفة توضيح لسياسة الجودة .
- تعيين ممثل يقدم التقارير للإدارة .
- إجراء برامج التوعية بإيزو 9000 وللجميع في الشركة .
- تحضير مصفوفة تشرح ما هي الإجراءات التي ستكتب في نظام الجودة .
- وضع الإجراءات التي تشكل نظام الجودة .
- مقارنة هذه الإجراءات مع الإيزو 9000 دورياً .
- كتابة الإجراءات الإضافية .
- إصدار الإجراءات العامة لكل المنظمات التي تتعلق بوثائق الرقابة والبيان الرقابي وتدقيق الجودة والتدريب وغيرها .
- عقد البرامج التدريبية للتدقيق الداخلي، معايير .Spc/Sqc/5s
- كتابة دليل الجودة الذي يحقق الربط بين الإجراءات المتنوعة .
- إجراء التدقيق الملائم ومراجعة الوثائق .
- إجراء التدقيق الداخلي .
- إجراء المراجعات الإدارية .
- اجتياز التدقيق التقييمي المبدئي .
- اجتياز التدقيق التنفيذي الذي تقوم به الجهة المانحة للشهادة .
- الحصول على الشهادة .

و في الآونة الأخيرة أصبح الحصول على شهادة (ايزو) دعاية للشركات حيث انتشرت الإعلانات عن المصانع التي تحصل على شهادة الايزو. وهذا التسابق المحموم نحو شهادة الايزو يهدد بجعل مسالة الجودة مسألة عادية تؤثر فيها عمليات التقليد والدعايات مع أن الجودة كانتماء والتزام هي أكبر من ذلك بكثير. لذا لا بد من التطرق لبعض النقاط المهمة حول هذا الموضوع الجاد.

أولاً: الحصول على شهادة بالجودة شيء والانتماء إلى الجودة شيء آخر، فالانتماء إلى الجودة يتطلب أموراً واحتياجات واهتمامات في غاية الرقي والجودة منها ما هو مادي (أموال وأصول) ومنها ما هو بشري (مهارات وسلوكيات) ومنها ما هو فني) معرفة وتأهيل) الخ. كما أن الانتماء إلى الجودة يفرض تغييرات جذرية في المنشأة أو المصنع بدءاً من شكل الهيكل التنظيمي وأسلوب الإدارة إلى شخصية المدير واهتماماته . ولكي نفرق بين المنشأة التي تهتم بالجودة قولاً وفعلاً والأخرى التي لا تعير الجودة أهمية كافية أو تنظر للجودة كشعار وشهادة فقط نجد أن هناك اختلافات كبيرة جداً وعميقة جداً بين هاتين المنشأتين خاصة من حيث:

الاهتمام بالبحوث والتطوير.

الاهتمام بالتدريب والتنمية البشرية .

تحقيق الريادة التقنية.

تشجيع العمل الجماعي والابتكار

فتح خطوط الاتصال واستمراريتها.

توفر القيادات الواعية والمتفتحة

الاهتمام بالمستهلك وجعله(العامل الأول) الذي يؤثر على قرارات وتصرفات المنشأة.

إذن الجودة كمبدأ يعني الاهتمام بهذه المتطلبات أما المنشأة التي تحاول الحصول على شهادة (ايزو (كدعاية فارغة فهذه لا ناقة لها في الجودة ولا جمل.

ثانياً: الجودة قبل أن تكون شهادة هي سلوك وثقافة على مستوى القائد والأفراد بل وعلى مستوى المنشأة ككل .والتفكير في تحقيق الجودة هو قرار استراتيجي بلا شك ويعتبر هذا النمط التفكيري الهادف مكسباً للإدارة وللمنشأة وللمجتمع ولكن التفكير والرغبة والطموح لا يعني شيئاً البتة إذا لم يصاحبه استعداد وولاء وتضحية.

المراجع:

إدارة الأعمال الدولية- أ.د شوقي ناجي جواد – منشورات الأهلية

المبيعات والتسويق والتحسين المتواصل – دانييل م. ستويل – منشورات مكتبة العبيكان

التسويق - إسماعيل السيد - الدار الجامعية- الإسكندرية,1999 ,

، إدارة التسويق- بشير علاق ، قحطان العبدلي- دار زهران ، عمان1999

www.thus.ch : Cours D'initiation au Marketing sur le site Web

البيع حب متبادل – هانز اوفة ل كولر – منشورات مكتبة العبيكان

التسويق الفعال – د. طلعت أسعد عبد الحميد

موقع إدارات .كوم

التسويق والإعلان وأثرهما على المستهلك – جون فيليب جونز- منشورات مكتبة العبيكان

-مبادئ التسويق, هاني بيان حرب , مؤسسة الوراق للنشر, عمان ,

-مبادئ التسويق, محمد صالح المؤذن- مكتبة دار الثقافة للنشر,عمان,

-دراسات تسويقية متخصصة- احمد شاكر العسكري دار زهران,عمان

-التسويق - إسماعيل السيد-- الدار الجامعية, الإسكندرية

- تسويق غونزو – تعريب إبراهيم يحيى الشهابي

-بلا حدود – إبراهيم التقي – تعريب أميرة نبيل عرفة – سلسلة إصدارات بمبك

-تسويق الخدمات – الأستاذ هاني حمد الضمور – منشورات دار وائل

http://www.amin.org/look/amin/article.tpl?IdPublication=7&NrIssue=1&NrSection=2&NrArticle=37775&IdLanguage=17

-التسويق المبسط – ستيفن م كريستول وبيتر سلي – منشورات مكتبة العبيكان

-المبيعات العملاقة – ديفيد كادبر – تعريب رفيف محمود السيد – منشورات مكتبة العبيكان.

http://www.isesco.org.ma/pub/ARABIC/hadinates/P5.htm

تحديات العولمة - أحمد ؛ هزلي

-الكوكبة الرأسمالية العالمية في مرحلة ما بعد الإمبريالية - إسماعيل صبري عبد الله

-العولمة الموعودة : قضايا إشكالية في العولمة والسوق والتكنولوجيا- يحيى ؛ اليحياوي

-العولمة من منظور عربي - الحبيب؛ الجنحاني ؛ سلسلة المعرفة للجميع

- الخصخصة-أ.د.محسن احمد الخضيري- مكتبة الانجلو المصرية

-تحديات العولمة للدول النامية والمغرب- أحمد ؛ هزلي ؛ دار وليلي للكتابة والنشر ، مراكش ،

- نهاية التاريخ والإنسان الأخير- فرنسيس ؛ فوكاياما ؛ ،[ترجمة د.فؤاد شاهين و د.جميل قاسم و د. رضا الشابي] ، مركز الإنماء القومي ، بيروت ، 1993

-جلال صادق العظم ، ما العولمة ؟.

-بول ؛ هيرست و جراهام ؛ ثومبسون - ما العولمة : الاقتصاد العالمي وإمكانية التحكم [ترجمة د. فالح عبد الجبار] ، سلسلة عالم المعرفة - الكويت ، 2001 .

-العولمة والطريق الثالث- يسين السيد -القاهرة ، 1999 ،.

محمد عابد؛ الجابري ؛ وهم الليبرالية الجديدة : مجلة فكر ونقد .

http://members.tripod.com/kibrahim/standards/standards.html

مقارنة معايير المحاسبة الدولية-صلاح الدين عبد الرحمن فهمي-مكتبة الانجلو المصرية

قواعد المحاسبة الدولية- مجموعة مؤلفين- ترجمة عصام مرعي- إصدار النيل والفرات
الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة-الدكتور عادل البشراوي- إصدار شعاع- القاهرة